الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة تبسة — كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم العلوم الإنسانية

# إدارة الوقت في المكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بمكتبات جامعة تبسة.

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر علم المكتبات: تخصص إدارة المعرفة في المكتبات والمؤسسات التوثيقية L.M.D

تاريخ المناقشة: 2013/06/13

إعداد الطالب:

عادل غزال

إشراف الأستاذ:

الحمزة منير

لجنة المناقشة:

| الاسم و اللقب | الرتبة | الجامعة | الصفة |
|---|---|---|---|
| أ. جمال شعبان | أستاذ مساعـد– قسم أ | جـامعة تبسة | رئيـسا. |
| أ. منير الحمزة | أستاذ مساعـد– قسم أ | جـامعة تبسة | مشـرفا ومقررا. |
| أ. فاطمة طالبي | أستاذة مساعدة– قسم أ | جـامعة تبسة | مـناقـشا. |

السنة الجامعية : 2012 / 2013

# شكر وتقدير

إن الحمد لله تعالى نحمده، ونستعنه، ونستغفره، ونعوذ بالله تعالى من شرور أنفسنا، وسيئات أعمالنا، من يهده الله فهو المهتدي، ومن يضلل فلا هدي له، ونشهد أن لا إله إلا الله وحده، وأنا محمد عبده ورسله ﷺ، الحمد لله الذي أنشأ العالِم على أبدع مثال ونشر عجائب المعارف في أرجائه وغرائب العوارف في أنحائه ونحمده على تشريف درجة العلم ودرجة العالم والباحث أما بعد:

نتقدم بأرقى عبارات الشكر وأسمى معاني العرفان بالجميل إلى الأستاذ المحترم **الحمزة منير** لكثير تعبه ومقاسمته لنا متاعب هذه المذكرة.

ولا ننسى تلك الدروس القيمة التي أهداها لنا الأساتذة المحترمون طيلة مشوارنا الدراسي، وهم بكل احترام الدكتورة **هند علوي**، الأستاذة **بادي سهام**، الأستاذة **شفرور عائشة**، الأستاذ **عبد الكريم بن عميرة**، الأستاذ **جمال شعبان**، الأستاذ **أكرم بوطورة**، كما نشكر الأستاذ **الطاهر بودويرة**. كما نشكر جزيل الشكر كذلك أساتذة تخصص التاريخ والإعلام والاتصال وإلى كل من سقط اسمه منا سهواً.. نغدق عليهم الشكر مقابل إغداقهم علينا المعارف، كما نشكر أيضا محافظو ومحافظات المكتبات الجامعية لجامعة تبسة و جميع العاملين بهذه المكتبات.

وفي الأخير نسأل الله العظيم أن يغفر لكل من علمنا حرفاً وأن يجعل ثوابه الجنة.

# قائمة المحتويات


شكر وتقدير

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

**مقدمة.........................................................ص 1**


**أولا: الجانب النظري للدراسة.**

**الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة.**


تمهيد.........................................................ص3

1- مشكلة الدراسة.............................................ص3

2- تساؤلات الدراسة...........................................ص4

3- فرضيات الدراسة...........................................ص4

4- أهمية الدراسة..............................................ص5

5- أهداف الدراسة.............................................ص5

6- الدراسات السابقة...........................................ص6

7- ضبط مفاهيم ومصطلحات الدراسة..............................ص11

7 -1- المكتبات الجامعية.....................................ص11

7–2 – الإدارة...............................................ص11

7- 3- الوقت................................................ص11

7- 4 – ادارة الوقت.........................................ص12


**الفصل الثاني: المكتبات الجامعية والتحديات.**


تمهيد.........................................................ص13

1- تعريف المكتبات الجامعية....................................ص13

2- أنواع المكتبات الجامعية.....................................ص14

2-1- المكتبة المركزية.........................................ص14

2- 2- مكتبات الكليات.........................................ص15
2-3- مكتبات الأقسام..........................................ص15
2-4- مكتبات المعاهد أو المدارس العليا.........................ص15
2-5- مكتبات المخابر...........................................ص16
3-أهمية المكتبات الجامعية.......................................ص16
4- أهداف المكتبات الجامعية......................................ص17
5- وظائف المكتبات الجامعية......................................ص18
6- تحديات المكتبات الجامعية......................................ص19
6-1- تحدي المكتبات الالكترونية................................ص19
6-2- تحدي الوسائط المتعددة....................................ص19
6-3- تحدي الدوريات الالكترونية................................ص20
6-4- تحدي الأطروحات الالكترونية...............................ص20
6-5- تحدي التعليم و الإعارة عن بعد............................ص21
6-6- تحدي الإدارة المعاصرة.....................................ص21
6-6-1- إدارة الكوارث والأزمات.............................ص21
6-6-2- إعادة الهندسة......................................ص22
6-6-2-إدارة المعرفة.......................................ص24
6-6-3- إدارة الوقت........................................ص25
خلاصة الفصل.....................................................ص26

**الفصل الثالث: ماهية إدارة الوقت.**

تمهيد...........................................................ص27
1 – تعريف إدارة الوقت...........................................ص28
1-1-تعريف الوقت..........................................ص28
1-2-تعريف إدارة الوقت.....................................ص29
2- نشأة وتطور إدارة الوقت.......................................ص30

3- أهمية إدارة الوقت.......................................ص31
4- فوائد إدارة الوقت.......................................ص33
5- متطلبات إدارة الوقت.......................................ص34
6- مبادئ إدارة الوقت.......................................ص38
6-1- مبدأ عدم تأجيل العمل.......................................ص39
6-2- مبدأ التركيز على الأولويات.......................................ص39
6-3- مبدأ القيام بالأعمال الصعبة.......................................ص39
6-4- مبدأ تحديد مواعيد واقعية للانتهاء من العمل.......................................ص39
6-5- مبدأ عقد اجتماعات واقفا.......................................ص40
6-6- مبدأ جمع المهام المتشابهة.......................................ص40
6-7- مبدأ استغلال وقت الانتظار.......................................ص40
خلاصة الفصل.......................................ص40

**الفصل الرابع: المكتبات الجامعية وإدارة الوقت.**

تمهيد.......................................ص41
1- أهمية الوقت في المكتبات الجامعية.......................................ص41
2- مزايا إدارة الوقت في المكتبات الجامعية.......................................ص42
3-مضيعات الوقت في المكتبات الجامعية.......................................ص43
3-1- مضيعات الوقت المتعلقة بالتخطيط.......................................ص45
3-2- مضيعات الوقت المتعلقة بالتنظيم.......................................ص45
3-3- مضيعات الوقت المتعلقة بالتوظيف.......................................ص45
3-4- مضيعات الوقت المتعلقة بالتوجيه.......................................ص45
3-5 - مضيعات الوقت المتعلقة بالرقابة.......................................ص45
3-6- مضيعات الوقت المتعلقة بالاتصال.......................................ص46
3-7- مضيعات الوقت المتعلقة باتخاذ قرارات.......................................ص46
4- استراتيجية ادارة الوقت في المكتبات الجامعية.......................................ص46

4-1- تحديد الأهداف والأولويات......................................ص47
4-2- تحليل الوقت وتسجيله......................................ص47
4-3- تخطيط الوقت......................................ص48
4-4- تنظيم الوقت......................................ص49
4-5- مرحلة التنفيذ......................................ص50
5- أساليب إدارة الوقت في المكتبات الجامعية......................................ص50
5- 1 - الإدارة بالأهداف......................................ص50
5- 2- الإدارة بالتفويض......................................ص52
5 – 3 - الادارة الذاتية......................................ص54
خلاصة الفصل......................................ص54

## ثانياً: الجانب الميداني للدراسة.

## الفصل الخامس: الدراسة الميدانية وإجراءاتها.

1- إجراءات الدراسة الميدانية......................................ص56
**1-1-** مجالات الدراسة......................................ص 56
1- 1-1- المجال الجغرافي......................................ص56
1- 1-2- المجال البشري......................................ص56
1- 1-3- المجال الزمني......................................ص56
1-2- منهج الدراسة......................................ص56
1-3- مجتمع الدراسة......................................ص56
1-4- أساليب تجميع البيانات......................................ص57
1-4-1- الكتب والوثائق......................................ص57
1-4-2- الملاحظة العلمية......................................ص57
1-4-3- استمارة الاستبانة......................................ص57
1-4-4- المقابلة......................................ص58
2- التعريف بجامعة تبسة......................................ص58

3- مكتبات جامعة تبسة..........................................ص60
4- مقومات المكتبات الجامعية لجامعة تبسة............................ص62
4-1- المقومات المادية............................................ص62
4-1-1- التجهيزات والمعدات....................................ص62
4-1-2- ميزانية المكتبات.........................................ص62
4-1-2- الرصيد الوثائقي..........................................ص62
4-2- المقومات البشري..........................................ص63
5- المستفيدون من مكتبات جامعة تبسة................................ص64
6- تحليل نتائج الدراسة..........................................ص65
خاتمة.........................................................................ص75
قائمة المصادر والمراجع.
ملاحق
ملخص الدراسة.

# قائمة الجداول



| الصفحة | عنـــــوان الجـــــــــدول |
|---|---|
| 56 | الجدول رقم (1): يبين مجتمع الدراسة. |
| 62 | الجدول رقم (2) يمثل: تجهيزات ومعدات مكتبات جامعة تبسة. |
| 63 | الجدول رقم (3) يمثل: الرصيد الوثائقي بمكتبات جامعة تبسة. |
| 64 | الجدول رقم (4) يمثل: المقومات البشرية بمكتبات جامعة تبسة. |
| 64 | الجدول رقم (5): المستفيدين من مكتبات جامعة تبسة. |
| 65 | الجدول رقم (6): يمثل البيانات الشخصية للفئة المدروسة. |
| 65 | الجدول رقم (7) يبين مدى استعداد مكتبات جامعة تبسة لرهان التحديات المعاصرة. |
| 66 | الجدول رقم (8): يبين التحديات التي تحاول مكتبات جامعة تبسة تجاوزها. |
| 67 | الجدول رقم (9): يبين ترتيب التحديات الإدارة المعاصرة في مكتبات جامعة تبسة. |
| 68 | الجدول رقم (10): يبين مفهوم إدارة الوقت لدى المتخصصين في مكتبات جامعة تبسة. |
| 68 | الجدول رقم (11): يبين مدى كفاية الوقت الرسمي لإنجاز الأعمال والوظائف بمكتبات جامعة تبسة. |
| 69 | الجدول رقم (12): يبين الأسباب التي أدت إلى عدم كفاية الوقت الرسمي لإنجاز الأعمال بمكتبات جامعة تبسة. |
| 70 | الجدول رقم (13): يبين المقدار من الوقت اللازم إضافته لإنجاز الأعمال الرسمية. |
| 70 | الجدول رقم (14): يبين الموظفين الذين يؤيدون ولا يؤيدون بقاء يوم السبت إجازة. |
| 71 | الجدول رقم (15): يبين الموظفين الذين تؤرقهم ولا تؤرقهم مسألة قلة الوقت. |
| 71 | الجدول رقم (16): يبين مدى إدارة الموظفين لوقتهم. |
| 72 | الجدول رقم (17): يبين أبرز العوائق التي تواجهها مكتبات جامعة تبسة في إدارة وقتها. |
| 73 | الجدول رقم (18): يبين رأي الموظفين حول إمكانية تغيير أسلوب العمل الذي تتبعه مكتبات جامعة تبسة |
| 73 | الجدول رقم (19):يبين الأسلوب الأمثل لإدارة الوقت بالمكتبات الجامعية لجامعة تبسة. |

# قائمة الأشكال


| عنـــــوان الشكـــــــــــــــــــــل | الصفحة |
| --- | --- |
| شكل رقم(1) يمثل أنواع المكتبات الجامعية. | 16 |
| شكل رقم (2): يمثل أهمية إدارة الوقت. | 32 |
| شكل رقم (3) يمثل: متطلبات إدارة الوقت. | 35 |
| شكل رقم (4) يمثل أبعاد وجوانب الفهم الواسع العميق للظواهر الإدارية. | 36 |
| شكل رقم (5) يمثل كيفية التخطيط للوقت. | 49 |
| شكل رقم (6): يمثل تمثيل بياني لمجتمع الدراسة. | 57 |

## مقدمة:

تؤدي المكتبات الجامعية دوراً مهماً في دعم البرامج التعليمية والبحثية من خلال ما توفره من خدمات معلوماتية لمجتمع الجامعة، ويتوقف نجاح المكتبة الجامعية غلى مدى قدرتها على توفير خدمات معلومات تلبي احتياجات المستفيدين منها. كما أن للأسلوب الإداري الذي تطبقه المكتبة دوراً رئيساً في نجاحها على أداء وظائفها وتحقيق رسالتها. وقد عمد المسؤولون في أغلب المكتبات الجامعية في الدول المتقدمة منذ بداية الستينات الميلادية إلى تطبيق أساليب إدارية في مكتباتهم وحل مشكلاتها، بحيث تمكنها من القيام بمهامها على الوجه الأكمل.

لذا فقد طرحت الإدارة المعاصرة اليوم العديد من الأساليب الإدارية التي من شأنها أن تقوم بإدارة الموارد المتاحة داخل المؤسسات المعاصرة ومنها المكتبات الجامعية، ومن هذه الموارد نجد عنصر الوقت الذي يعتبر من بين أهم الموارد بالنسبة للمكتبات الجامعية، ذلك لأن العديد من الانشطة المكتبية مثل استقبال طلبات المستفيدين، أو الرد على مراسلاتهم، وتصنيف الكتب، وترتيبها، وتسهيل اجراءات وصول المستفيدين للمعلومات التي يرغبونها في الوقت المناسب، تجعل من الادارة الفعالة للوقت، الوسيلة المثلى لتقديم الخدمات التي يرغبها المستفيدون.

من هذا المنطلق أدركت المكتبات الجامعية أهمية هذا المورد، حيث أصبحت تتبنى العديد من الأساليب والآليات التي تجعلها قادرة نوعا ما على السيطرة عليه، وتعتبر المكتبات الجامعية الجزائرية من المكتبات التي تسعى هي الأخرى لتبني هذه الإدارة لأجل تحسين الخدمات التي تقدمها للمستفيد في الوقت المناسب ودون أي تأخير، باعتبار أن ارضاء المستفيد هو الغاية الأسمى التي تطمح إليها أي مكتبة في العالم.

وحتى نتعرف على إدارة الوقت في المكتبات الجامعية الجزائرية أخذنا نموذجا تمثل في مكتبات جامعة تبسة، وذلك لما لاحظناه بأن كثيراً من العاملين هذه المكتبات يشكون من بعض القصور في القدرة على إنجاز المهام الموكلة إليهم في الوقت المحدد لها وبالصورة التي يطمحون إليها ويرجعون ذلك إلى كثرة المهام والأعباء الملقاة على عواتقهم ومحدودية الوقت المتاح لهم إضافة إلى وجود العديد من الأسباب والعوامل الإدارية والأكاديمية والاجتماعية المضيعة لوقت العاملين في مكتبات جامعة تبسة؛ وفي هذا الصدد تحاول هذه الدراسة التطرق لواقع إدارة الوقت في المكتبات الجامعية لجامعة تبسة، من خلال رؤية المتخصصين في مجال المكتبات والمعلومات. وهذا ما يبدو واضحا من عنوان الدراسة: " **إدارة الوقت في المكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بمكتبات جامعة تبسة**".

وقد استندت الدراسة في جزئها النظري إلى جملة من المراجع منها:

- إدارة الوقت في المكتبات الجامعية بالقاهرة الكبرى: دراسة ميدانية. كتاب **لثناء إبراهيم موسى فرحات**؛
- إدارة الوقت في المكتبات ومراكز المعلومات. مقال **لمحمد عبد الله**.

وقد قُسِّمت الدراسة إلى خمسة فصول:

خصص الفصل الأول للإطار المنهجي من خلال تحديد مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وفرضيتها وأهميتها وأهدافها وأهم الدراسات السابقة التي عالجت جوانب هذا الموضوع، وضبط أهم مفاهيمه.

وتطرق الفصل الثاني نظريا إلى المكتبات الجامعية والتحديات، حيث تعرض إلى مفهوم المكتبات الجامعية وأنواعها وأهميتها وأهدافها ووظائفها وأهم التحديات التي تواجهها.

أما الفصل الثالث فقد عالج ماهية إدارة الوقت، من حيث المفهوم والنشأة والتطور، كذلك الأهمية والفوائد، كما تترق هذا الفصل إلى متطلبات إدارة الوقت ومبادئها.

وقد بحث الفصل الرابع المكتبات الجامعية وإدارة الوقت، حيث تطرق إلى أهمية الوقت في المكتبات الجامعية، مزايا إدارة الوقت في المكتبات الجامعية، مضيعات الوقت في المكتبات الجامعية، استراتيجية ادارة الوقت في المكتبات الجامعية، وأخيراً تعرض إلى أساليب إدارة الوقت في المكتبات الجامعية.

أما الفصل الخامس من هذه الدراسة فقد خُصص للدراسة الميدانية، من حيث إجراءاتها، التعريف بجامعة تبسة ومكتباتها، كذلك تطرق إلى مقومات المكتبات الجامعية لجامعة تبسة، المستفيدين من مكتبات جامعة تبسة، و تحليل نتائج الدارسة.

وترد في خاتمة هذه الدراسة بعض التوصيات والنتائج العامة. حيث يأمل كل باحث مبتدئ إلى نجاح بذرته الأولى، ينتظر الطالب من محاولته العلمية المتواضعة هذه الإفادة منها، على أن يرحب باللجنة العلمية التي تُشَرِّفه بمناقشتها، وإثراء ما التبس فيها.

## أولا: الجانب النظري للدراسة.

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة.

### تمهيد:

تعتبر المكتبات بصفة عامة من أكثر المؤسسات تأثراً بما يحدث في العالم من تغيرات، وذلك لاختلاف طبيعتها والخدمات التي تقدمها هذا من ناحية، وإلى ازدياد أهميتها ودورها في المجتمع المعاصر من ناحية أخرى، وبصفة خاصة المكتبات الجامعية، هذه الأخيرة التي تتأثر بالعديد من المتغيرات البيئية المختلفة، التي يمكن التحكم والسيطرة على بعضها، إلا أن هناك من هذه المتغيرات التي لا يمكن السيطرة عليها، حيث يأتي على رأسها الوقت الذي لا يمكن السيطرة عليه أو قدرة التحكم فيه.

لذا فإن موضوع الوقت وإدارته، وحُسن استغلاله، أصبح من الموضوعات المُهمة في المكتبات الجامعية اليوم؛ لأنها تُمارس عملها في إطار مُحدد، وأن فاعلية المُدير أو أخصائي المعلومات بهذه المكتبات تعتمد على مدى قُدرته على توزيع أعماله على الوقت المُتاح له، وعدم تضييعه في أعمال لا تُحقق الهدف المطلوب المتمثل أساساً في ارضاء المستفيد.

### 1- مشكلة الدراسة:

مما لا شك فيه اليوم أن الوقت من أندر الموارد في المكتبات الجامعية فإذا انقضى لا يعوض ولا يمكن إيقافه أو تراكمه أو إحلاله ولا يستطيع العامل بالمكتبة أن يعزله عن حياته الشخصية أو المهنية ولكن يستطيع أن يطوعه بالطريقة التي يحقق من خلالها ما يريد من أهداف ويصل إلى غاياته وتنبع أهمية إدارة الوقت من كونه مصدرًا هاماً غير قابل للتعويض كما أنه يمثل موردًا اقتصادياً هاماً من موارد هذه المكتبات.

من هذا المنطلق أدركت المكتبات الجامعية أهمية إدارة الوقت، حيث أصبحت تتبنى العديد من الأساليب والآليات التي تجعلها قادرة نوعا ما على السيطرة على الوقت، وتعتبر المكتبات الجامعية الجزائرية من المكتبات التي تسعى هي الأخرى لتبني هذه الإدارة لأجل تحسين الخدمات التي تقدمها للمستفيد في الوقت المناسب ودون أي تأخير، باعتبار أن ارضاء المستفيد هو الغاية الأسمى التي تطمح إليها أي مكتبة في العالم.

وحتى نتعرف على إدارة الوقت في المكتبات الجامعية الجزائرية أخذنا نموذجا تمثل في مكتبات جامعة تبسة، وذلك لما لاحظناه بأن كثيراً من العاملين في المكتبات الجامعية لجامعة تبسة

يشكون من بعض القصور في القدرة على إنجاز المهام الموكلة إليهم في الوقت المحدد لها وبالصورة التي يطمحون إليها ويرجعون ذلك إلى كثرة المهام والأعباء الملقاة على عواتقهم ومحدودية الوقت المتاح لهم إضافة إلى وجود العديد من الأسباب والعوامل الإدارية والأكاديمية والاجتماعية المضيعة لوقت العاملين في مكتبات جامعة تبسة؛ ومن هنا تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء عن واقع إدارة الوقت في المكتبات الجامعية لجامعة تبسة وهذا من خلال رؤية المتخصصين في مجال المكتبات والمعلومات. ومن هذا المنطلق يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل الجوهري التالي:

**ما هو واقع إدارة الوقت في مكتبات جامعة تبسة؟**

## 2-تساؤلات الدراسة:

كتحليل للتساؤل الجوهري المطروح في المشكلة، بمعنى تفريع وتبسيط الغموض العام إلى أسئلة فرعية تساعد على تحليل وخدمة مشكلة البحث والتي سنحاول الإجابة عنها من خلال هذه الدراسة:

- ماذا نعني بإدارة الوقت؟
- ماهي أهميته وفوائده بالنسبة للمكتبات الجامعية؟
- ماهي أهم المتطلبات الواجب توفرها لإدارة الوقت بالمكتبات الجامعية؟
- فيما تتجسد أهم المعوقات والمضيعات التي تقف ضد إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية لجامعة تبسة؟
- ماهي أهم الآليات والاستراتيجيات التي يمكننا أن نتبعها لإدارة الوقت بالمكتبات الجامعية لجامعة تبسة؟
- ماهي أهم الاقتراحات والتوصيات التي قد تساهم في تفعيل إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية لجامعة تبسة؟

## 3-فرضيات الدراسة:

- تواجه مكتبات جامعة تبسة العديد من التحديات يأتي في مقدمتها تحدي إدارة الوقت.
- لا يوجد الوقت الكافي للعاملين بالمكتبات الجامعية لجامعة تبسة للقيام بأداء أعمالهم على أكمل وجه.
- يعتبر أسلوب الإدارة الذاتية من أهم الحلول للتخلص من معيقات إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية لجامعة تبسة.

## 4-أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال عدة جوانب نجزهما في الآتي:

-قلة الدراسات التي تعالج إدارة الوقت في المكتبات الجامعية خاصة في الجامعة الجزائرية.

-دراسة أراء العاملين في المكتبات الجامعية حول كيفية إدارتهم للوقت، وهذا ما لم تعرج له معظم الدراسات التي تطرقت لموضوع إدارة الوقت في المكتبات الجامعية إذ أن معظم هذه الدراسات تركز على مدراء المكتبات وتهمل العاملين.

-محاولة تفعيل أهمية الوقت في المكتبات الجامعية ودراسة العلاقة بينه وبين العاملين في المكتبات الجامعية.

-الجديد الذي ستضيفه هذه الدراسة للمكتبات العربية.

## 5-أهداف الدراسة:

إن كل دراسة علمية لبدى وأن تكون لها أهداف واضحة تسعى لتحقيقها، ومن بين الأهداف التي سنحاول الوصول إليها من خلال معالجتنا لهذا الموضوع نذكر:

- التعرف على أهم التحديات التي تواجه المكتبات الجامعية اليوم.
- التعرف على إدارة الوقت وأهميتها وأهدافها بالنسبة للمؤسسات المعاصرة.
- التعرف على متطلبات إدارة الوقت ومبادئها.
- إدراك أهمية إدارة الوقت في المكتبات الجامعية.
- معرفة أهم المزايا التي أضفتها إدارة الوقت بالنسبة للمكتبات الجامعية.
- الوصول إلى أهم مضيعات الوقت بالمكتبات الجامعية ومحاولة معالجتها.
- التعرف على استراتيجيات وآليات إدارة الوقت في المكتبات الجامعية.
- التعرف على واقع إدارة الوقت في مكتبات جامعة تبسة ومحاولة تفعيلها.
- معرفة أراء العاملين في مكتبات جامعة تبسة حول إدارتهم للوقت وأهم المعيقات التي تعترضهم في ذلك.

## 6-الدراسات السابقة:

ومن بين الدراسات التي تناولت موضوع إدارة الوقت بصفة عامة وإدارة الوقت في المكتبات بصفة خاصة نورد ما يلي:

**الدراسة الأولى:** ثناء إبراهيم موسى فرحات. إدارة الوقت في المكتبات الجامعية بالقاهرة الكبرى: دراسة ميدانية. الإسكندرية: دار الثقافة العلمية، 2006. وقد أجريت هذه الدراسة على مستوى مديري المكتبات الجامعية في الجامعات المصرية التابعة للمجلس الأعلى للجامعات بالقاهرة الكبرى وهي: القاهرة، عين شمس، حلوان.

وقد ركزت هذه الدراسة في محاولة التعرف على كيفية الإدارة الفعالة للوقت بالنسبة لمديري المكتبات الجامعية بالقاهرة الكبرى، حيث كان الهدف الأساسي من هذه الدراسة هو تزويد مديري المكتبات بالمعارف والمهارات الأساسية اللازمة لتحقيق الإدارة الفعالة للوقت وعلى وجه التحديد، إثراء الجانب النظري لعلم إدارة الوقت بالنسبة للقيادات الإدارية في المكتبات الجامعية، وتنمية إدراكات المديرين بأهمية الوقت باعتباره أحد الموارد النادرة لتحقيق أهداف الإدارة في المكتبات الجامعية.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نجملها في ما يلي: أن مديري المكتبات الجامعية هم الأفراد الذين لهم الخبرة، ومن الأفراد الناضجين، فهم على دراية كبيرة بشأن مهارات إدارة الوقت، وأن الأسباب الرئيسية المضيعة لوقت مديري المكتبات الجامعية هي: المكتب غير المنظم، كثرة الاجتماعات وأعمال اللجان، المشاكل الشخصية ومشاكل العاملين، كثرة الأحداث الطارئة في العمل (الأزمات)، عدم التفويض، عدم وجود نظام إلكتروني لضبط العمل الإداري وتدفقه، الزوار غير المتوقعين، انقطاع سير العمل بسبب المكالمات التليفونية، ضعف مهارات الجهاز المعاون، نقص الاتصالات أو التعليمات غير الواضحة أو المتأخرة، عدم وجود تأثير للصفات الشخصية لمدير المكتبات الجامعية بالقاهرة الكبرى بالنسبة (للنوع، تخصص المؤهل) على إدارة الوقت في تلك المكتبات. وتوصلت الدراسة أيضا إلى وجود تأثير للصفات الشخصية لمدير المكتبات الجامعية بالقاهرة الكبرى بالنسبة (للحالة الاجتماعية، مدة الخبرة) على إدارة الوقت في تلك المكتبات.

وقد أفادتنا هذه الدراسة في التعرف على بعض زوايا جوانب الموضوع، وقد أفادتنا أكثر في الجانب النظري وذلك في عنصر مبادئ إدارة الوقت، وقد اشتركت هذه الدراسة مع موضوع بحثنا في جانب الدراسة الميدانية أي المكتبات الجامعية واختلفت معنا في اختيار عينة الدراسة إذ أنها

أجريت على مديري المكتبات الجامعية بينما موضوع بحثنا أجري على المدراء والعاملين بالمكتبات الجامعية.

**الدراسة الثانية:** فوزية بنت سالم بن محمد القرشي. تفعيل إدارة الوقت لدى عضوات هيئة التدريس في كليات التربية للبنات بمكة المكرمة. رسالة ماجستير: التربية وعلم النفس: كلية الآداب والعلوم الإدارية: جامعة أم القرى: المملكة العربية السعودية, 2010. وقد كان الهدف من الدراسة التعرف على واقع إدارة الوقت لدى عضوات هيئة التدريس في كليات التربية للبنات بمكة المكرمة، كذلك التعرف على حجم الوقت المستهلك للمهام المختلفة لعضوات هيئة التدريس في الكليات المدروسة ومضيعات الوقت التي تحول دون إدارة وقت.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تتبلور في الآتي: أظهرت نتائج الدراسة اتفاق عضوات هيئة التدريس على أن أهم الأبعاد المحورية لإدارة الوقت والتي تساهم في تحقيق الكفاءة والفعالية الإدارية والتنظيمية تركزت في الجوانب التالية: احترام الوقت، وتنظيمه أو جدولة المهام، والإنجاز السريع، والاهتمام بكل المهام مع الاحتفاظ بجدول يتيح المرونة عند وجود مشكلات أو أزمات مؤثرة، وأظهرت أيضا أن أكثر العناصر أو الجوانب التي اعتبرتها عينة الدراسة كمضيعات للوقت جاءت على النحو التالي: نقص الإمكانات البحثية، قلة توافر مساعدات للباحثات، عدم وصول المعلومات في الوقت المطلوب، ازدحام الطالبات داخل القاعات الدراسية، الاجتماعات المطولة، كذلك أن أكثر المهام التي يتم توزيع الوقت عليها وفق آراء عضوات هيئة التدريس قراءة وتصحيح أنشطة الطالبات، التدريس في مرحلة البكالوريوس، تصحيح أوراق الامتحانات، انجاز أبحاث للترقية، مما يدل على أن معظم وقت عضوات هيئة التدريس يتم تخصيصه للمهام التدريسية والأنشطة الجامعية والطلابية.

وقد حثت الدراسة على بعض التوصيات منها: تقديم دورات متخصصة في إدارة الوقت واليات تحسين ممارساته والتوجهات الحديثة فيه لأعضاء هيئة التدريس، كذلك اعتبار مادة ومهارات إدارة الوقت والأساليب الإدارية الحديثة مطلبا رئيسا ضمن الإعداد التربوي الجامعي، كما أكددت على ضرورة التزام القيادات وإدارة الجامعة والكلية بإصدار توقيتات للعمل وإعداد الجداول الزمنية لأعضاء هيئة التدريس وإعلانها.

وقد أفادتنا هذه الدراسة في التعرف على مفهوم إدارة الوقت، وقد اشتركت هذه الدراسة معا موضوعنا في الأهداف، واختلفت عنا في طرح الموضوع، عينة الدراسة والتخصص.

**<u>الدراسة الثالثة:</u>** ربحي مصطفى عليان. إدارة الوقت: النظرية والتطبيق. عمان: دار جرير للنشر والتوزيع، 2010. يعتبر هذا الكتاب من أهم الدراسات التي اعتمدنا عليها، فهذا الكتاب في الأصل موجه إلى كل فرد يسعى جاهدا إلى استثمار وقته، وإلى العاملين في مجال الإدارة بشكل خاص، باعتباره من الموارد الأساسية في الحياة والتي يجب أن تستغل وتستثمر بشكل ايجابي لكي تسهم بشكل فاعل في زيادة الإنتاجية من الناحيتين الكمية والنوعية.

وقد ضم الكتاب ثمانية فصول رئيسية، يقدم الفصل الأول المفاهيم الأساسية للوقت وإدارة الوقت، وتتناول الفصول الأخرى التخطيط للوقت وتنظيمه وأساليب استغلاله بشكل فعال، بالإضافة إلى مضيعاته الكثيرة وأساليب التعامل مع هذه المضيعات، كما يناقش الكتاب موضوع التكنولوجيا ودورها في إدارة الوقت، ويخلص الكتاب إلى مجموعة من التوصيات التي قد تسهم في حل مشكلاته المتعددة ومن بين هذه التوصيات اخضاع كل عملية من عمليات التنظيم لقواعد تبسيط الاجراءات، إدارة الوقت، دراسة البدائل بما يضمن اختيار العمليات المحققة للأهداف بأقل وقت وجهد وكلفة، حث الموظفين على استخدام سجل يومي لرصد مهامهم ، نشاطاتهم اليومية والعمل من فترة إلى أخرى على دراسة وتحليل هذه السجلات ومن ثم العمل على إعادة توزيع الوقت المصروف على مجالات عملهم اليومي بحيث يراعي صرف الوقت الأطول حسب أهمية المهمة وضرورتها وأثرها.

وقد أفادنا هذا الكتاب في الجزء النظري من دراستنا وذلك من خلال التعرف على متطلبات إدارة الوقت كذلك التعرف على كيفية السيطرة على مضيعات الوقت.

**<u>الدراسة الرابعة:</u>** للباحثين عمر محمد جرادات ونورا علي حسن جاد الله بعنوان ***Study of the Reality of Time Management in the Libraries of the Jordanian Governmental University***. المجلة الأوروبية للعلوم الاجتماعية، المجلد 26، العدد 3. 2011. وقد تلخصت مشكلة الدراسة الأساسية في الحاجة الكبيرة للاستثمار وإدارة الوقت بين العمال في مكتبات الجامعات الأردنية بسبب عدم وجود إدارة الوقت، وانتشر ظاهرة اضاعة الوقت بسبب الاجتماعات والمكالمات الهاتفية والزيارات الشخصية، وقد جاءت أهمية هذه

الدراسة تبرز في تشكل المتغيرات الخارجية البيئية التي تؤثر في المكتبات بشكل عام من قبل ذلك، حيث يعتبر الوقت واحد من أكثر المهم المتغيرة في البيئة الخارجية للمكتبة لأنه يمثل أهمية كبيرة ويمكن من استخدام الموارد النادرة بفعالية لتحقيق الأهداف المرجوة من المكتبة، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الوقت لدى العمال في الجامعات والمكتبات الأردنية ، من خلال الكشف عن تأثير المتغيرات الشخصية (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة الإدارية، والمنصب) على أربعة حقول من قيود إدارة الدراسة (الوقت، وأسباب ضياع الوقت، والأسباب التي تعوق فعالية استخدام أساليب إدارة الوقت والاستخدام الفعال لتقنيات إدارة الوقت). وقد أفادتنا هذه الدراسة في التعرف أكثر على موضوع إدارة الوقت في المكتبات الجامعية.

**<u>الدراسة الخامسة:</u>** للدكتور حسن بن علي بن محمد الزهراني بعنوان: الأفكار اللاعقلانية وعلاقتها بإدارة الوقت لدى عينة من طلاب جامعة حائل. أطروحة دكتوراه: علم النفس: كلية التربية: جامعة أم القرى: المملكة العربية السعودية, 2010. وقد هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين الأفكار اللاعقلانية وإدارة الوقت لدى طلاب جامعة حائل، كذلك التعرف على اختلاف ترتيب الأفكار اللاعقلانية لدى الطلبة ذوي إدارة الوقت المرتفع وذوي إدارة الوقت المنخفض، ومعرفة هل تأتي المسارعة إلى النوم في مقدمة مضيعات الوقت لدى أفراد العينة.

أما فما يخص نتائج هذه الدراسة فيمكن ان نلخصها فما يلي: أنه توجد علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية بين الأفكار اللاعقلانية وإدارة الوقت، كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في إدارة الوقت وذلك في اتجاه الذكور، أن المسارعة إلى النوم تأتي في مقدمة مضيعات الوقت لدى طلاب جامعة حائل موضع الدراسة.

وقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: تبني الجامعة لعدد من البرامج الإرشادية الوقائية والقائمة على تعزيز التفكير العقلاني من خلال الكشف عن الأفكار اللاعقلانية وتفنيدها لدى الطلاب، تبني الجامعات لمقررات تهتم بإدارة الوقت لدى طلابها لإكسابهم مهارات إدارة الوقت، قيام مراكز الإرشاد الأكاديمي بالجامعات بإقامة دورات متخصصة لأعضاء هيئة التدريس من الجنسين في الكشف عن الأفكار اللاعقلانية لدى الطلاب، وتزويد الأساتذة بآلية إكساب الطلاب مهارات إدارة الوقت. وقد استفدنا من هذه الدراسة في التعرف على نشأة وتطور إدارة الوقت.

**<u>الدراسة السادسة:</u>** للباحث رأفت حسين شاكر الهور بعنوان: تقييم إدارة الوقت لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية. رسالة ماجستير: إدارة الأعمال: كلية التجارة: الجامعة الإسلامية – غزة، 2006. هدفت هذه الدراسة إلى تقييم واقع إدارة الوقت لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية، وذلك من خلال تصميم استبانة خصيصاً لهذا الغرض والتعرف من خلالها على واقع إدارة الوقت لديهم بالاعتماد على المتغيرات التالية (مضيعات الوقت المتعلقة بالتخطيط، التنظيم، التوظيف، الإشراف والتوجيه، الاتصالات، صنع القرارات، الرقابة) وذلك طبقاً للعوامل الشخصية كالجنس والعمر، ونوع الوظيفة والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة في العمل الإداري والمشاركة في دورات تدريبية في مجال إدارة الوقت.

وقد بينت نتائج الدراسة أن مستوى واقع إدارة الوقت كان ما بين متوسط وعالي بحسب سلم تقييم مستوى واقع إدارة الوقت وذلك لجميع مجالات الدراسة الخاصة بنظرة العاملين تجاه الوقت وكذلك المضيعات المختلفة، مما يدل على وجود نوع من التقدير لأهمية الوقت لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية، وقد كان من أعلى الفقرات التي تجعل مستوى إدارة الوقت عالي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بحسب المتوسط الحسابي القيام بتوزيع البريد لجهات الاختصاص و الاحتفاظ بالأوراق المهمة والتخلص من غير المفيد قدر الإمكان.

وقد أوصى الباحث إدارة الجامعات بالعديد من التوصيات منها العمل على إبراز أهمية الوقت كمورد نادر وثمين ومكلف باعتباره التحدي الأساسي الذي يواجه أية إدارة، وزيادة الوعي بمفهوم ادارة الوقت ليصبح جزءًا من الثقافة التنظيمية، وضرورة قيام العاملين في الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية باستخدام سجل يومي لرصد سلوكياتهم ومهماتهم اليومية، وضرورة توفير برامج تدريبية خاصة في إدارة الوقت وغير ذلك من التوصيات.

وقد افادتنا هذه الدراسة في التعرف على بعض المعيقات العامة التي تعترض إدارة الوقت سواءً في المنظمات عامة أو المكتبات الجامعية خاصة.

عموما فقد استفدنا كثيراً من العديد من الدراسات التي عالجت إدارة الوقت، خاصة الرسائل الجامعية بالرغم من قلة وغياب الدراسات التي تعالج موضوع إدارة الوقت في المكتبات عامة والمكتبات الجامعية خاصة، باستثناء بعض الدراسات التي عرجت على الموضوع ولكن بشكل مختصر يفتقر إلى التحليل والمنهج هذا من جهة ومن جهة أخرى بعيد عن واقع المكتبات العربية.

## 7 –ضبط مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

**7– 1– المكتبة الجامعية:** هي مكتبة أو مجموعة من المكتبات التي تنشا وتمول وتدار من قبل الجامعات المختلفة و ذلك لتقديم المعلومات والخدمات المكتبية المختلفة للطلبة والدارسين والعاملين بهذه المؤسسة عن طريق توفير ما يلزم من معلومات، وجدت لخدمة برامج دراسية من أجل رفع المستوى الثقافي للطلبة، تعمل على تحقيق هدفين رئيسين هما تهيئة الدراسة و تهيئة البحث العلمي[1].

**7– 2– الإدارة:** هي العملية التي يمكن بواسطتها تنفيذ غرض معين والإشراف عليه، وهي أيضا فن الحصول على أقصى النتائج بأقل جهد حتى يمكن تحقيق أقصى رواج وسعادة لكل من صاحب العمل والعاملين مع تقديم أفضل خدمة ممكنة للمجتمع[2].

وأيضا هي العملية الاجتماعية والإنسانية حيث جهود الأفراد العاملين في منظمة أو مؤسسة غير المنسقة، كأفراد وجماعات لتحقيق الأهداف أنشئت لهما، وذلك باستخدام أفضل استفادة ممكنة من إمكانيات الإنسان الفنية والمادية المتاحة للمنظمة[3].

**7– 3– الوقت:** يعد الوقت وحدة قياس لدوران الأرض حول محورها وحول الشمس، وقد تم التعارف على تحديد وحدة قياس الوقت بالساعة أو أجزائها. وبهذا يمضي الوقت بانتظام نحو الأمام دون أي تأخير أو تقديم. ولا يمكن بأية حال من الأحوال وقفه أو تجميعه أو إلغاؤه أو تبديله أو إحلاله.

ويمثل الوقت أحد الموارد الهامة والنادرة والثمينة لأي إنسان، إذ يفترض أن يستغل بطريقة فعالة من خلال استغلال الإمكانيات كلها والمواهب والقدرات الشخصية المتاحة، للوصول إلى الأهداف الشخصية والعملية المنشودة[4].

---

[1] – صوفي، عبد اللطيف. **مدخل إلى علوم المكتبات والمعلومات**. قسنطينة: جامعة منتوري، 2001.ص.102.

[2] –الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج. **مبادئ إدارة الأعمال**. المملكة العربية السعودية: المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، 2008. ص 2.

[3] - *Al-Jaradat , Omar Mohammad, Nura Ali Hassan Jadallah.* ***Study of the Reality of Time Management in the Libraries of the Jordanian Governmental University****. European Journal of Social Sciences. Vol.26 No.3. [N.P] : EuroJournals Publishing, 2011.p 443.*

4 – التكروري، سناء حافظ. **تفعيل إدارة الوقت في المكتبات ومراكز المعلومات**. مجلة العربية 3000. السنة الثانية، ع 4. 2001. متاحة على الخط المباشر : *http://alarabiclub.org/index.php?p_id=213&id=180*

**7- 4- إدارة الوقت:** علم وفن الاستخدام الرشيد للوقت، هي علم استثمار الزمن بشكل فعّال، وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والمتابعة والتنسيق والتحفيز والاتصال وهي إدارة لأندر عنصر متاح للمشروع، فإذا لم نُحسن إدارته فإننا لن نُحسن إدارة أي شيء[1].

1- المرواني، ريم صلاح. **إدارة الوقت**. موقع المعرفة. [ 23-10-2012].[15:08].متاح على الخط المباشر:
http://www.marefa.org/index.php/إدارة_الوقت

# الفصل الثاني: المكتبات الجامعية والتحديات.

## تمهيد:

يتفق الجميع إلى أن المكتبات الجامعية تعيش حاليا مرحلة تغيرات جذرية بسبب التطورات والتقلبات المتسارعة التي تحيط بها. فهي تنشط في سياق يتسم بعدم الاستقرار وبتعدد التحديات والرهانات، بحكم المؤشرات والعوامل العديدة التي تفرض عليها إعادة النظر بشكل مستمر في سياساتها واستراتيجياتها التطورية على المستويات القصيرة والمتوسطة والبعيدة المدى.

حيث سنحاول في هذا الفصل من الدراسة التعرف على التحديات التي قد توجهها المكتبات الجامعية بعد التطرق إلى تعريفها وتبيان أنوعها، أهميتها، أهدافها وأهم خدماتها ووظائفها...

## 1-تعريف المكتبات الجامعية:

تعرف **المكتبات الجامعية** بأنها: "تلك المكتبة أو مجموعة المكتبات التي تنشأ وتمول وتدار من قبل الجامعات وذلك لتقديم المعلومات والخدمات المكتبية المختلفة لمجتمع الجامعة المكون من الطلبة والمدرسين والإداريين العاملين في الجامعة وكذلك المجتمع المحلي"[1].

وتعرف **المكتبة الجامعية** أيضاً بأنها: "ذلك النوع من المكتبات التي تخدم مجتمع الأساتذة والطلبة والأدوات المختلفة في الجامعة والكلية والمعهد العالي وتختلف المكتبة الجامعية باختلاف حجم الجامعة والكليات وعدد الطلبة المسجلين فيها وعدد الأقسام العلمية بها"[2].

ويعرفها **محمد فتحي عبد الهادي**؛ المكتبة الجامعية هي "مؤسسة علمية تربوية ومركز بحث، ومنارة للإشعاع الثقافي والعلمي، ومن ثمة تتركز رسالتها في التعليم والبحث وخدمة المجتمع"[3].

ويعرفها **غانم نذير** "المكتبات الجامعية هي تلك المصالح التابعة لمؤسسات التعليم العالي التي تهدف إلى تحقيق الأهداف البحثية والتعليمية للمؤسسة الأم من خلال تقدم الخدمات المكتبية التي تلبي احتياجات المجتمع الأكاديمي للمعلومات والوثائق"[4].

---

[1] – شفرور، عائشة. <u>استثمار رأس المال الفكري ودوره في تحقيق إدارة المعرفة: دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية لجامعة منتوري- قسنطينة</u>. رسالة ماجستير: علم مكتبات: قسم علم المكتبات: جامعة منتوري: قسنطينة، 2010.ص 48.

[2] – الحداد، فيصل عبد الله محسن. <u>خدمات المكتبات الجامعية السعودية: دراسة تطبيقية للجودة الشاملة</u>. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2003. ص 79.

[3] – عبد الهادي، محمد فتحي. <u>المكتبات والمعلومات بين الواقع والمستقبل</u>. القاهرة: مكتبة الدار العربية للكتاب، 1998 ص43.

[4] – غانم، نذير. <u>الخدمات الإلكترونية بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي بمدينة قسنطينة</u>. أطروحة دكتوراه: علم مكتبات: قسم علم المكتبات: جامعة منتوري: قسنطينة, 2010. ص 13.

كما عرفت **الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات** المكتبة الجامعية بأنها " مكتبة أو نظام من المكتبات تنشئه وتدعمه وتديره جامعة لمقابلة الاحتياجات المعلوماتية للطلبة وهيئة التدريس كما تساند برامج التدريس والأبحاث والخدمات"[1].

من التعريفات السابقة يمكننا أن نعرف المكتبة الجامعية بأنها: **مؤسسة علمية تربوية، تنشأ وتمول وتدار من قبل الجامعات، تهدف إلى تحقيق الأهداف البحثية والتعليمية لهذه الجامعات، وذلك من خلال تلبية احتياجات المجتمع الأكاديمي للمعلومات الضرورية التي يحتاجها، وتختلف المكتبات الجامعية باختلاف حجم الجامعة والكليات وعدد الطلبة المسجلين فيها وعدد الأقسام العلمية بها.**

## 2-أنواع المكتبات الجامعية:

تختلف أنواع المكتبات الجامعية باختلاف المعاهد التي تخدمها كما يخضع نوع المكتبة إلى عدة عوامل أهمها حجم وعدد الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وموقع الكليات ويمكن حصرها في الأنواع التالية:

### 2- 1- المكتبة المركزية:

تعد المكتبة الرئيسية للجامعة تتولى مهمة الإشراف على جميع أنواع المكتبات الأخرى الموجودة في الجامعة، ووجود مكتبة مركزية بالجامعة يعد أساس التنظيم السليم للخدمات المكتبية حيث تقوم هذه المكتبة بعملية التنسيق والتكامل بين المكتبات التابعة لها وكذا توفير أساليب وإجراءات التعاون بين المكتبات وقد تحتوي على المواد المكتبية التي لا يمكن أن تتوفر بكل مكتبة على حدى[2].

كما أنها تتكفل بجانب التأطير أي توظيف المكتبيين وتوزيعهم على المكتبات الموجودة بالجامعة، بالإضافة إلى الجوانب الأخرى الفنية والتنظيمية والعلمية؛ وغالبا ما تساهم المكتبة المركزية بشكل فعال في اقتراح الحـــلول الفنية، ووضع النظم وتحديد العلاقات بين المكتبة

---

[1] – حسب الله، سيد. الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات إنجليزي-عربي. القاهرة: المكتبة الأكاديمية،2001. ص231.

[2] – دغبوج، نبيلة. تنمية رأس المال الفكري بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بمكتبات الكليات بجامعة تبسة. مذكرة ماستر: علم مكتبات: قسم العلوم الإنسانية: جامعـــة تبسة، 2012.ص 23.

وإدارات الكليـــات والأقـــسام، تنظيم النشاطات العلمية المختلفة: ملتقيات وندوات ومحاضرات ومعارض وغيرها[1].

## 2-2-مكتبات الكليات:

لقد سارعت معظم الكليات إلى إنشاء مكتبات خاصة بها، محاولة في ذلك جمع الكتب المرجعية والموسوعات والمعاجم والقواميس والمواد الأخرى، التي يمكن أن تحقق الاستفادة المشتركة بين الباحثين والأساتذة وطلبة الدراسات العليا؛ التابعين للأقسام المشكلة للكلية.

وغالبا ما نجد هذه المكتبات مجهزة بأدوات ووسائل حديثة لاسترجاع المعلومات، وخطوط الارتباط بشبكة الإنترنيت. ورغم حداثة هذه المكتبات إلا أنها عملت على تخفيف الضغط على المكتبات المركزية، سواء من حيث اتجاه الباحثين إلى استخدام أرصدتها الوثائقية أو التكفل بجزء من الكتب والوثائق التي كانت تثقل كاهل المكتبات المركزية من جوانب التنظيم والتخزين[2].

## 2-3-مكتبات الأقسام:

ظهرت هذه المكتبات مع توسع الجامعات، وتعدد التخصصات العلمية، مما استدعى فتح أقسام جديدة؛ نتيجة زيادة عدد الطلبة المسجلين، وهذا أدى إلى عجز المكتبة المركزية في تلبية جميع احتياجات القراء، مما دفعها إلى فتح فروع لها على مستوى هذه الأقسام، وقد تطورت هذه الفروع ونمت شيئا فشيئا بالكتب والوثائق، مما جعلها في مكانة لاستقطاب الأساتذة والطلبة من خلال الخدمات الفعالة التي تقدمها، وهذا أعطاها فيما بعد صفة المكتبات بعد أن كانت مجرد فروع للمكتبة المركزية أو مركز للوثائق[3].

## 2-4-مكتبات المعاهد أو المدارس العليا:

تعتبر بدورها من المكتبات الجامعية لتواجدها بالمعاهد الكبرى والمدارس العليا التي تقوم بالتكوين الجامعي، مما يجعل وثائقها من جنس تخصصاتها، والتي تكون في غالبية الأحيان تابعة

---

[1] – بن السبتي، عبد المالك. **محاضرات في تكنولوجيا المعلومات**. قسنطينة: جامعة منتوري، 2004.ص.184.

[2] – قطر، محمود. **المكتبات الجامعية ودورها المجتمعي**. المؤتمر القومي الثالث عشر لأخصائي المكتبات والمعلومات، جامعة سيناء – العريش. 2009. متاح على الخط المباشر: *http://www.elaegypt.com/(S(hpkdcd55001srezmbxajsj45))/DownLoads/2009/m.katar.doc*

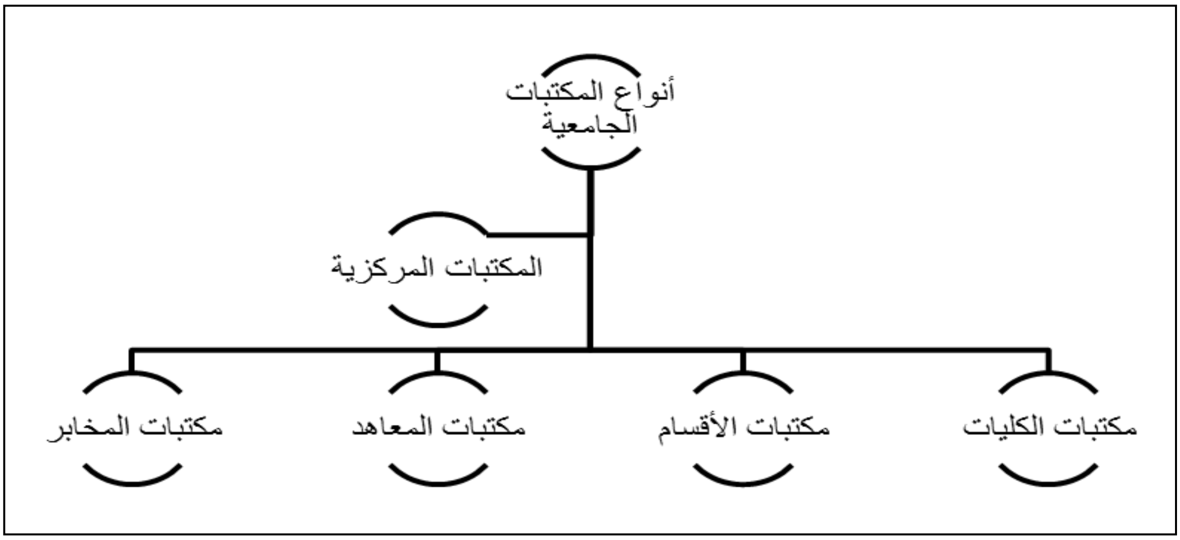
[3] – **المكتبة الجامعية في خضم الثورة المعلوماتية والمكتبات الرقمية**. منتديات ملتقى الموظف الجزائري. [12-08-2012]. [13:00]. متاح على الخط المباشر: *http://mouwazaf.ahlamontada.com/t306-topic*

لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وهي مكتبات لا تقل أهمية من حيث مجموعاتها ومن حيث خدماتها عن المكتبات الأخرى[1].

## 2-5-مكتبات المخابر:

تنشأ على مستوى الجامعة أو وحدات البحث وتوجه لخدمة البحوث العلمية وللعاملين على أعداد الدراسات فتهيء لهم المراجع التي تساعدهم في بحوثهم وإجراء تجاربهم كما يمكن ان تكون مصدر غنيا للمعلومات العلمية والفنية الحديثة ومكاناً للأبحاث[2].

ويمكننا أن نجمل أنواع المكتبات الجامعية في الشكل الآتي:




**شكل رقم(1) يمثل أنواع المكتبات الجامعية**

المصدر: إعداد الطالب

## 3-أهمية المكتبات الجامعية:

تعد المكتبة الجامعية من المؤسسات والمرافق العلمية والثقافية التي من شانها أن تلعب دوراً بارزاً في تطوير المجتمعات. وذلك بتطوير البحث العلمي من خلال تقديم خدمات ذات فعالية للقائمين عليه، وتبعا للتطورات الحديثة التي يشهدها المجتمع المعرفي اليوم، أصبح من الضروري عليها التماشي مع متغيرات العصر. فبعد ما كانت مجرد مخزن للكتب. صار لزاماً عليها الآن حفظ

---

[1] – بوشارب، بولود لزهر. **المكتبات الجامعية داخل البيئة الإلكترو افتراضية: دراسة ميدانية بالمكتبة الجامعية المركزية لجامعة فرحات عباس–سطيف**. رسالة ماجستير: علم مكتبات: قسم علم المكتبات: جامعة منتوري: قسنطينة، 2006.ص 47.

[2] – عودة، أبو الفتوح حامد. **المدخل إلى علوم المكتبات**. الإسكندرية: دار الثقافة العلمية، 2001.ص.53.

وتصنيف وتكشيف وفهرسة الكتب وتحليلها وتقديمها ونشرها ليستفيد منها ذوي الاحتياجات المعلوماتية؛ ويمكن أن نجز أهمية المكتبات الجامعية في النقاط الآتية[1]:

- ✔ تشجيع البحث العلمي ودعمه بين الطلبة وأعضاء هيئة التدريس.
- ✔ تشجيع النشر العلمي (بحوث ودراسات وكتب وغيرها).
- ✔ المساهمة في البناء الفكري للمجتمع.
- ✔ حماية التراث والفكر الإنساني والحفاظ عليه وإتاحته للاستعمال.
- ✔ تعليم وإعداد كوادر بشرية متخصصة.
- ✔ المشاركة في التكوين المتواصل.
- ✔ تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين بالبحث وفي سبيل البحث.

## 4-أهداف المكتبات الجامعية:

إن أهداف المكتبة الجامعية من أهداف الجامعة والسياسة التعليمية بصورة عامة حيث تهدف المكتبة إلى إطلاع العاملين والباحثين والدارسين في كليات الجامعة وأقسامها المختلفة على أحدث الاتجاهات العلمية في مجال تخصصاتهم وذلك بتوفير مصادر المعلومات على اختلاف أنواعها وأشكالها، وتنظيمها ومعالجتها فنياً وإلكترونياً حتى يسهل استرجاعها والإعلام عنها بيسر وسهولة. ولتنفيذ وظائف المكتبة ومهامها بدقة وكفاءة عالية ولضمان حسن سير العمل في المكتبة وضبط النظام فيها، وتنفيذ المهام المنوطة بها بيسر وسهولة، ويمكننا أن أجمل أهداف المكتبات الجامعية في النقاط الأتية[2]:

- ✔ الحصول على المواد المكتبية بمختلف الوسائل كالكتب والدوريات والمخطوطات وغيرها من الأوعية الفكرية.
- ✔ اختيار مختلف المواد المكتبية الملائمة للمحيط المستفيد والتي تساهم في دعم وتطوير وخدمة المنهج الدراسي.
- ✔ تنظيم تلك المواد وفهرستها بطريقة تيسر على القارئ الحصول عليها بسهولة.
- ✔ صيانة هذه المواد لضمان استعمالها لأقصى فترة ممكنة.

---

[1] – **المكتبات الجامعية**. منتدى اليسير. [14-08-2012].[14:45].متاح على الخط المباشر: *http://alyaseer.net/vb/showthread.php?t=787*

[2] – كساسرة، محي الدين. **نظم التصنيف العالمية وتطبيقاتها في المكتبات الجزائرية: دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية بقسنطينة**. رسالة ماجستير: علم مكتبات: قسم علم المكتبات: جامعة منتوري: قسنطينة، 2007.ص30.

- ✓ إعارة هذه المواد (عدا بعض المراجع والمواد الخاصة) للمحيط المستفيد.
- ✓ تقديم مختلف الخدمات للقراء وبالطرق المناسبة وحسب التعليمات المتبعة.
- ✓ توفير الأماكن المناسبة والضرورية للقراء.
- ✓ التعاون مع المكتبات الأخرى ذات الرصيد الفكري والعلمي.
- ✓ تدريب العاملين عن طريق عقد الدورات التدريبية.
- ✓ التعاون والتنسيق لإيجاد ما يهم في إنجاح شبكة المعلومات الوظيفية.
- ✓ تعليم الطلاب منهجية البحث وتمرينهم حول استخدامهم المكتبة.
- ✓ التوافق مع السياسة الموضوعة من الجامعة.

## 5-وظائف المكتبات الجامعية:

تنقسم وظائف المكتبات الجامعية إلى شقين هما[1]:

### الشق الأول: وظيفة إدارية وتتمثل في:

- ✓ تخطيط نمو المكتبة ورسم سياساتها والمشاركة في وضع اللوائح والقوانين التي من شأنها العمل على تيسير العلم بالمكتبة ومتابعة تنفيذه.
- ✓ العمل مع إدارة الجامعة لإعداد ميزانية المكتبة والمشاركة في توزيع بنودها.
- ✓ اختيار العاملين بالمكتبة وتدريبهم والإشراف عليهم ومتابعة أعمالهم وتقييمها.

### الشق الثاني: وظيفة فنية وتتمثل في:

- ✓ بناء المجموعات والمصادر وتنميتها بما يضمن توفير المقتنيات الأساسية اللازمة لقيام الجامعة بتنفيذ برامجها الدراسية والبحثية.
- ✓ تنظيم تلك المجموعات باستخدام التقنيات المناسبة.
- ✓ تقديم الخدمات المكتبية للدارسين والباحثين وتوفير سبل الافادة من مصادر المعلومات.
- ✓ استرجاع المعلومات والخدمات المكتبية وما يتضمنه ذلك من الارشاد المكتبي المهني ومعاونة رواد المكتبة على الافادة من تلك المجموعات الموجودة، ويشمل ذلك عمليات

[1] – ملحم، عصام توفيق أحمد. **مصادر المعلومات الإلكترونية في المكتبات الجامعية**. الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2011.ص 144.

الاعارة والتصوير وخدمات المراجع، فضلاً عن خدمات استرجاع المعلومات المخصصة.

✔ التعاون والتنسيق وذلك للإفادة من مصادر المعلومات.

## 6-تحديات المكتبات الجامعية:

إن المكتبة الجامعية تواجه اليوم، أكثر من أي وقت مضى تغييرات عميقة في وظائفها، وخدماتها، وأن المستقبل لن يكون إلا للمكتبات التي تواكب التطورات الحديثة، وتتبنى التكنولوجيا وتتكيف مع خدمة روادها. وهناك مجموعة من التحديات تواجه المكتبات الجامعية خاصة العربية، وهي تسعى لتطوير خدماتها حتى تواكب الحداثة والمعاصرة، وفيما يلي عن أهم هذه التحديات[1]:

**6-1-تحدي المكتبات الالكترونية:** تقف المكتبات الجامعية في هذا العصر الرقمي أمام وظائف جديدة ومطالب متغيرة، تقوم أساسا على استخدام الوسائل الالكترونية والمعلومات الرقمية، ويحتاج ذلك إلى تعاون جدي بين المكتبات الجامعية ومراكز البحث. ومن واجب الجامعة تحضير المنشورات والمعلومات العلمية لتغذية المكتبات الالكترونية مثل الأطروحات والرسائل الجامعية والبحوث ومنتجات الوسائط المتعددة، فوق أقراص مدمجة (***CD-ROM***)، بالتعاون مع دور النشر، وضعها على الخط المباشر. فاليوم المكتبات الجامعية تواجه تحديات عديدة منها تحدي النشر الالكتروني وزيادة الإنتاج الفكري، والتحدي الاقتصادي لتأمين الموارد المالية لها، والتحدي المعرفي حتى تواكب تطورات العصر.

**6-2-تحدي الوسائط المتعددة:** لقد سطع نجم الحوامل الالكترونية الحديثة، والتي يصطلح عليها اسم الوسائط المتعددة "***MILTIMEDIA***". فهي حسب تعريف القاموس الحر على الخط المباشر 1994 "تركيب من نص وصورة وصوت، مع الصور المتحركة مثل تسلسل الفيديو...".

فهذا الشكل الجديد لحوامل المعلومات أصبح أكثر طلبا عند المستفيدين والمكتبات ذلك أنه يحتوي على ميزة البحث وكذا السرعة في الاستعراض إضافة إلى السعة الهائلة في تخزين المعلومات، فالقرص الواحد يستطيع احتواء مئات الكتب التي تعجز رفوف ومخازن المكتبات الصغيرة عن احتواءها، لذا فإن المكتبات الجامعية مطالبة بتوفير هذه الحوامل، إضافة إلى تكنولوجيا المعلومات المصاحبة لها أو التي بواسطتها يتم الاطلاع على محتوياتها. ويبقى المشكل المطروح هو التطور

---

[1] – **المكتبة الجامعية في خضم الثورة المعلوماتية والمكتبات الرقمية**. منتديات ملتقى الموظف الجزائري. [01-09-2012]. [13:35]. متاح على الخط المباشر: ***http://mouwazaf.ahlamontada.com/t306-topic***

السريع الذي تعرفه هذه التكنولوجيا سواء كان في مجال (***SOFT WARE*** او ***HARDWARE***)، فالأنظمة تتطور مما يجعل بعض أشكال الوسائط تلغى ولا تكون قابلة للاستخدام. مما يجعل المكتبات ملزمة بمواكبة هذه التطورات التكنولوجية. مما سيثقل كاهل الميزانية في جانب النفقات وهو تحدي جديد يجب تجاوزه.

**6-3-تحدي الدوريات الالكترونية:** هي دوريات تعد وتوزع بصورة إلكترونية، وهي إحدى مصادر المعلومات على الشبكة العالمية. بعضها متاح مجانا والبعض الأخر برسوم اشتراك، من أهم ميزاتها سرعة النشر، التكشيف الآلي، ارتباطات تشعبيه مع منشورات أخرى على الشبكة، اقتصادية بالنسبة للتكاليف وكذا المساحة في المخازن. ناهيك عن إمكانية نشرها على حوامل الكترونية.

وهكذا تجد المكتبات نفسها وهي تكافح في مجال ليس لها سيطرة مباشرة عليه بسبب الاتجاهات والعروض والشروط المتنوعة لدور النشر والعارضين والوكلاء.

**6-4-تحدي الأطروحات الالكترونية:** الأطروحات الجامعية الإلكترونية هي معلومات حاسوبية، وهي وسائط جديدة يجب معالجتها بطريقة خاصة تتناسب معا أهميتها، بصورة عقلانية وبكل اهتمام ورعاية. لما تقدمه هذه الأطروحات -خاصة درجة الدكتوراه-من نتائج واقتراحات، ذات درجة بالغة الأهمية.

وفي إطـــار تطور أشكـــال النشر وتطور رصيد المكتبات الجامعية واحتياجات روادها، فقد أصبح الحصول على النص الإلكتروني للأطروحة إلزامي في ظل المهام الحديثة التي أوكلت للمكتبة الجامعية وفي ظل الثورة التكنولوجية، أما عن إيداع قرص مضغوط أو قرص مرن يحتوي النص الكامل للوثيقة فهو سهل وفي متناول الجميع، لكن يبقى المشكل المطروح في حقوق المؤلف. التي لا تزال غير مصونة وخاصة ما يتاح منها عبر شبكة الإنترنت. إذن فيجب أخذ كل الاحتياطات لوضعها تحت تصرف المستفيدين من جهة وتأمينا وحفظا لحقوق صاحبها من جهة أخرى. فيمكن إتاحتها في صيغة كتاب إلكتروني***PDF*** مع تحديد بعض الخصائص في عملية إنشائها، والتي تمنع النسخ وتمنع التحميل أو الحفظ من الملف حفاظا على حق التأليف، أو يمكن أن يتاح مستخلص لها يعرف بما جاء فيها. ويبقى الرجوع إلى النص الأصلي مرتبط بالحضور الشخصي للمستفيد، على أن يستشار صاحب العمل في أي الخيارين يفضل.

**6-5-تحدي التعليم و الإعارة عن بعد:** إن الانتقال من الجامعة التقليدية إلى الافتراضية، والتعليم عن بعد باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال أو بالأحرى استخدام الإنترنيت، سيفتح أبواب جديدة أمام الراغبين في تحصيل شهادات علمية من جامعات عربية أو عبر العالم. ويزيد من حظوظ ذوي الارتباطات العملية أو العائلية حيث أن الحصول على شهادة جامعية من مترلك أصبحت أمراً وارداً في أي علم أو تخصص تريده، وبكل الدرجات العلمية؛ بفضل ما تُتحه هذه العوالم الافتراضية من تقنيات اتصالية عالية. فأين ستكون المكتبة الجامعية من هذا؟ لطالما كانت المكتبات الجامعية القلب النابض للجامعة ومقصد كل الطلبة والباحثين ولكن أين المكتبة الجامعية؟ وأين الباحث في ظل الجامعة الافتراضية والتعليم عن بعد؟

يجب على المكتبات، أن توفر منافذ لها عند كل حرم جامعي افتراضي، تعرف من خلالها برصيدها وتتيح البحث فيه. بل أكثر من ذلك، الوصول إلى النص الكامل لمصادر المعلومات، لتعميم الفائدة لكل طالبي العلم عبر العالم، متجاوزة بذلك عاملي الزمان والمكان. وذلك عبر تفعيل الإعارة عن بعد وتحسين ظروفها، من خلال خدمة راقية للمستفيدين في جميع أشكال الرصيد، وإتاحتها سوءا إلكترونيا إذا كانت المسافات بعيدة، أو تحديد إمكانية إتاحتها بالوسائل التقليدية، ويستحسن أن يكون التعامل في هذه الحالة مع المكتبات وليس مع الأفراد لسهولة متابعة المؤسسات في حالة التجاوزات , مقارنة مع متابعة الأفراد.

**6-6-تحدي الإدارة المعاصرة:** تشهد الآونة الأخيرة عمليات تحديث متسارعة تعرضت لها المكتبات في جميع أنحاء العالم. خاصة فيما يتعلق بجانب الإدارة التي أصبحت الشغل الشاغل للمكتبات المعاصرة ومن بين أهم التحديات التي تواجها المكتبات في جانب الإدارة المعاصرة ما يلي[1]:

**6-6-1-إدارة الكوارث والأزمات:** لم تكن المكتبة في يوم من الأيام بعيدة عن المجتمع الذي تخدمه، مما جعلها عبر العصور عرضة للكوارث والأزمات التي تأتي على مخازنها ومقتنياتها، فتصيب بذلك مستودعات المعرفة البشرية الطامة ويسجل التاريخ آثارها السلبية، ودائما ما يذكر أن الخسائر لا تقدر بمال. فما طبيعة العلاقة بين المكتبة والأزمات وبين

[1] – لمحنط، يوسف. **نحو تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية: تقييم استعداد مكتبة د. أحمد عروة الجامعية لتبني إدارة المعرفة.** رسالة ماجستير: علم مكتبات: قسم علم المكتبات: جامعة منتوري: قسنطينة، 2010.ص ص 39-40.

الكوارث؟ للوصول إلى الإجابة الدقيقة يجدر بنا تحليل هذه العلاقة إلى أبعاد ثلاثة، هي "الخدمة" "المحل" "البيئة".

أولا: المكتبة مسؤولة عن توفير المعلومات اللازمة للتعامل مع الأزمات قبل وأثناء وبعد وقوعها في البيئة التي تخدمها، ثانيا: فهي كغيرها من المرافق والمؤسسات عرضة لتكون محل الكارثة، وأخيراً للمكتبة دور هام في خدمة بيئتها إذا ما تعرضت لكارثة فربما تكون هي المأوى للمستفيدين.

إن الحديث عن الكوارث والأزمات لم يعد عن التصرف بعد وقوعها، بل الحديث اليوم عن كيفية إدارتنا وتحكمنا في موارد المكتبة من خلال استراتيجيات وقائية لمواجهة الكوارث والأزمات، بما يشمل تأمين الأثاث والممرات والمخارج والنسخ الاحتياطية من الفهارس وقواعد البيانات وتأمين خاص بالمقتنيات. بل تشمل أيضا إعداد العاملين لمواجهة كل ما يمكن أن يتصف بأنه غير عادي أو مسبب لكارثة أو لأزمة، من خلال سلوك تنظيمي وإعداد قيادة قادرة على الأزمات، ووضع نظام إعلام واتصال عن هذه الأزمات، مع توفير عدد من السيناريوهات المتفاوتة

إن مسؤولية العاملين بالمكتبة وقدرتهم على التعامل مع الأزمات والأوقات الحرجة، تضع على عاتقهم استمرار تقديم خدمات المعلومات، بعد وقوع الكارثة مهما كانت الإمكانيات محدودة ولا تفي بالغرض فيجب إعادة تنظيم الخدمات بما يتلاءم وامكانيات المكتبة المتاحة في وقتها، وفي نفس الوقت تكون الخطوات سريعة في تحديد الخسائر واحتساب احتياجات المكتبة من إمكانيات مادية ومعنوية لإعادة بناء المكتبة.

**6-2-6-إعادة الهندسة:** بالرغم من تعامل كل مكتبة مع التغيرات المستمرة في بيئتها، حسب واقعها واحتياجاتها الخاصة بها، إلا أنه يلاحظ بشكل عام تزامن هذه العمليات مع التّحديث -ليس للعمليات التّقنية فقط بل التّنظيمية منها والإدارية-والتي تؤثّر على الجانب الإداري من جهة تحقيق تحسينات مهمّة كمّا ونوعا في خدمات المعلومات التي تقدمها المكتبة. فلا يجب أن تقتصر الجهود على تجديد الشبكات المحلية الموجودة، وأجهزة الحاسوب الحديثة، وتقديم الخدمات التي تعتمد على التكنولوجيا الأكثر تقدما. بل يجب إعادة التفكير في طرق أداء العمل في المكتبة وعمل التعديلات اللازمة على أساليب العمل واعادة تصميم

العمليات بحيث تتناسب مع الأهداف الجديدة للمكتبة، هذه العملية التي تسمى "إعادة الهندسة".

والتحدي الأساسي الذي يواجه المسؤولين في مختلف المكتبات يتمثل في حقيقة حدوث تغيرات -نتيجة لعمليات إعادة هندسة المكتبة-في الهيكل التنظيمي والأساليب في جميع المستويات والتي يجب على الموظفين استيعابها ضمن وقت قصير. كما تتطلب التغيرات التي تنتج عن تنفيذ عمليات إعادة الهندسة؛ تغييرات في متطلبات التوظيف بالمكتبة. وتؤدي التحديثات التكنولوجية غالبا إلى تخفيض في عدد الموظفين المطلوب، وفي نفس الوقت تتطلب قدراً أعلى من المهارة الفنية. كما، تحدث تغيرات في نظام الإدارة (مثل الهيكل التنظيمي وطرق أداء العمل) والتي بدورها تتطلب تغيرات في الصفات الواجب توافرها في الموارد البشرية المطلوبة لذلك.

ويمكن وصف إعادة الهندسة بخمس خطوات هي[1]:

أولا: تطوير الرؤية والأهداف: إن إعادة هندسة الأعمال تقاد عبر رؤية المكتبة التي تتضمّن أهداف خاصّة مثل: تخفيض الوقت المستهلك، تحسين جودة الخدمة...

ثانيا: تحديد العمليات الواجب إعادة تصميمها: بغرض تحسين العمليات ترتب الأكثر أهميّة أو التي تتعارض بشدة مع رؤية المكتبة لتحديد الأهم والأولى بالتحسين.

ثالثا: فهم وقياس العمليات الموجودة: تفادي تكرار الأخطاء القديمة وتوفير قاعدة للتحسينات المستقبلية.

ربعا: تحديد مميزات تكنولوجيا المعلومات: معرفة كل خصائص تكنولوجيا المعلومات التي يمكن أن تؤثر على عملية إعادة هندسة العمليات.

خامسا: تصميم وبناء النموذج الأصلي للعملية الجديدة: يجب تمثيل التصميم الحقيقي في نهاية عملية إعادة الهندسة مع التكرار المتعاقب للتقييم.

من الواضح أن منهج إعادة الهندسة أكثر صعوبة، فهو يمكّن من التغير الجذري إلا أنّه يتطلّب تغيرات هامة بالمهارات الادارية، وخاصة أنه موجّه نحو التكنولوجيا. فمن الضروري إيجاد التّناغم، بين التغييرات التّنظيمية كنتيجة لعمليات إعادة الهندسة، والصّفات الواجب توفّرها في العنصر البشري الذي تعتمد عليه المكتبة في تنفيذ هذه التّغيرات. وفي معظم

[1] - المرجع نفسه. ص 42- 43.

الحالات يكون هناك تغيير في القدرات والمعارف والمواقف (الاتجاهات) المطلوبة لتنفيذ العمل بفعالية في المواقع التي يتم إنشاؤها في المكتبة.

إن إعادة هندسة لن تؤدي إلى أي مشكلة إذا كنا قادرين على التخلص من فريق العمل الموجود حاليا، وتوظيف عمال جدد تبعا لمتطلبات المكتبة الجديدة. ونفس الشيء ينطبق على المكتبة إذا كنا قادرين على استبدال المكتبة الموجودة حاليا بأخرى جديدة اعتمادا على رؤية مثالية، إلا أن ذلك لا يعتبر بديلا عمليا، وبالتالي يصبح من الضروري إيجاد وحدة تنظيمية خاصة مهمتها تحقيق الاستفادة القصوى من الفوائد الممكنة من الموارد البشرية الموجودة حاليا. ولا يقتصر الأمر على ذلك بل يتعداه إلى رؤية المكتبة كوحدة متكاملة –متضمنة الرؤية والرسالة ونظم الإدارة –تتعرض لعملية مراجعة واعادة تصميم مستمرة "إعادة هندسة".

ويتطلب إعادة توجيه العنصر البشري؛ بأن يكتسب أو يعدل العاملون معارفهم وقدراتهم واتجاهاتهم (مواقفهم) في مجالات معينة إذا ما أرادت مكتبة تنفيذ رسالتها والحفاظ على تكيّفها السريع في بيئة تنافسية ومتغيّرة. وهذا المدخل الذي يركز على القدرات الفكرية والمعرفية للأفراد، يسمى بإدارة المعرفة.

**6-6-3-إدارة المعرفة:** إن الهدف الحقيقي من إدارة المعرفة هو تحقيق الفاعلية والاستمرارية للمنظمات، وبالرغم من أن أصل إدارة المعرفة وجدت في حقل الأعمال إلا أن ممارساتها انتشرت في الحقول غير الهادفة للربح، وقد لوحظ العديد من المميزات التي تقدمها تطبيقات إدارة المعرفة للمؤسسات والمنظمات غير الربحية مثل تحسين الاتصال بين الموظفين واتصالهم كذلك بالإدارة العليا وتشيع ثقافة المشاركة، وأن ضرورة بقاء وصمود المكتبات الجامعية أمام نقص الموارد المالية و تلك التطلعات والحاجات للمستفيدين يدفع بقوة إلى ضرورة تبني تطبيق إدارة المعرفة، والحقيقة أن تطبيق هذه الأخيرة في المكتبات الجامعية لا يعني النجاح دائماً، بل يحتاج إلى التخطيط المسبق والتهيئة المناسبة.[1]

[1] – الضويحي، فهد بن عبدالله. إدارة المعرفة في المكتبات ومراكز المعلومات : النظرية والتطبيق. Cybrarians Journal. ع 20، سبتمبر 2009 . [2013/03/09]. [14:18]. متاح على الخط المباشر:
http://journal.cybrarians.info/index.php?option=com_content&view=article&id=457:2011-08-11-22-22-29&catid=133:2009-05-20-09-50-11&Itemid=61

**6-6-4-إدارة الوقت:** تتأثر المكتبات بشكل عام بعدد من المتغيرات البيئية المختلفة، وتستطيع المكتبة التحكم أو السيطرة على البعض منها، وتفقد قدرتها في التحكم أو التأثير على البعض الاخر. ويعتبر الوقت من المتغيرات البيئية الخارجية للمنظمة، والتي ليس لديها أية سلطة أو قدرة للتحكم فيها، فليس هناك من يستطيع تقديم أو تأخير الوقت أو حتى زيادته أو تقليليه.

فالوقت محدد للجميع وبشكل متساو، وهو يسير بشكل منتظم نحو الأمام فقط وبارتفاع متزن ومتسق لا يمكن تغييره، ذلك لأن الوقت سلعة فريدة أعطيت بالتساوي لكل فرد بغض النظر عن العمر أو الموقع.

ومن هنا يأتي تحدي إدارة الوقت في المكتبات الجامعية من منطلق كيفية استغلاله بشكل فعال من أجل التغيير أو التعديل أو التطوير، بجانب محاولة رفع مستوى إنتاجية العاملين خلال الفترة الزمنية المحددة للعمل، وكثيراً ما نسمع عن العاملين في المكتبات الجامعية يشكون ويتذمرون من الوقت الكافي لعملوا كثيراً وحققوا المزيد. وهذا ما سنتعرض له بالتفصيل في الفصول القادمة.

وبالإضافة إلى التحديات سالفة الذكر يضيف **الأستاذ الدكتور عبد اللطيف الصوفي** مجموعة من التحديات الأخرى التي قد تواجهها المكتبات الجامعية في النقاط الآتية[1]:

- ثورة المعلومات التي تفرز كل يوم بل كل ساعة كميات هائلة من المعلومات العلمية، بحيث لا يمكن لأي مكتبة في العالم أن تدعي لنفسها الاكتفاء الذاتي، مهما بلغت إمكاناتها المادية ومواردها البشرية.
- تنوع أشكال مصادر المعلومات التقليدية، والسمعية البصرية والإلكترونية وما إليها.
- توفر البدائل المنافسة لها كالإنترنت مثلا.
- تنوع احتياجات المستفيدين ومطالبهم وعمق تخصصاتهم، كما وكيفا.
- ارتفاع تكاليف توفير مصادر المعلومات.

[1] – الصوفي، عبد اللطيف. **المكتبات الجامعية في مجتمع المعلومات بين المشكـلات والحلول**. مجلة العربية 3000. [18-10-2012]. [15:00]. متاح على الخط المباشر : *http://alarabiclub.org/index.php?p_id=213&id=233*

- الانتشار الواسع للدوريات الإلكترونية وصعوبة اختيار ما يتلاءم مع حاجات المستفيدين، وإمكانات المكتبة، مع توسع النشر الإلكتروني بعامة، والمعلومات المشبكة التي تصب في صميم حاجات الباحثين وتقدم بحوثهم العلمية.
- ملكية مصادر المعلومات أو إتاحة الوصول إليها عبر اتفاقيات الترخيص وما في حكمها.
- إنشاء المكتبات الرقمية (***Digital Library***) أو ما يسمى أيضا بالمكتبات الإلكترونية (***Electronic Library***) أو المكتبات الافتراضية (***Virtual Library***)، وما يتصل بها من معالجة وتزويد وتوفير المعلومات وما إليها.

**خلاصة الفصل:**

من خلال ما سبق نستنتج أن دور المكتبات الجامعية اليوم لم يعد مقتصر فقط على اقتناء الأوعية الفكرية ومن ثم فهرستها وتصنفها وبعدها إيصالها للمستفيدين، بل أن دورها تعد ذلك، فقد أصبحت تواجه العدد من الأدوار والتحديات المعاصرة والتي تأتي على رأسها تكنولوجيا المعلومات كحتمية تكنولوجية من جهة ومن جهة أخرى الإدارة المعاصرة التي تركز في الأساس على العنصر البشري وتسخير مختلف الموارد غير الملموسة لخدمة المكتبات الجامعية من بين هذه الموارد نجد الوقت الذي أصبح الشغل الشاغل لمعظم المنظمات المعاصرة ومنها المكتبات الجامعية في كيفية مواجهته وإدارته وهذا ما سنعالجه بالتفصيل في الفصول القادمة باعتباره التحدي الأقوى من بين باقي التحديات الأخرى التي تواجهها المكتبات الجامعية.

## الفصل الثالث: ماهية إدارة الوقت.

**تمهيد:**

قد حث الدين الإسلامي الحنيف على أهمية الوقت فقد أقسم الله عز وجل به في مواضع كثيرة فقال: ﴿وَالْعَصْرِ﴾[1]، ﴿وَالضُّحَى﴾[2]، ﴿وَاللَّيْلِ إِذَا يَغْشَى﴾[3].

ومن المعروف لدى المفسرين بأن الله عز وجل إذا أقسم بشيء من مخلوقاته فهذا يعني توجيه أنظار عباده ولفت انتباههم إلى مدى نفعه لهم.

وقد حث الرسول صلى الله عليه وسلم على ضرورة استغلال الوقت كما يجب في العديد من الأحاديث نذكر منها: عن ابن عباس رضي الله عنهما قال: قال رسول الله ﷺ: «**نعمتان مغبون فيهما كثير من الناس الصحة والفراغ**» رواه البخاري, وعن ابن عباس رضي الله عنهما مرفوعًا: «**اغتنم خمسًا؛ قبل خمس: شبابك قبل هرمك، وصحتك قبل سقمك، وغناك قبل فقرك، وفراغك قبل شغلك، وحياتك قبل موتك**» رواه الحاكم في المستدرك وصححه وافقه الذهبي.[4]

وقد أدركت العديد من المؤسسات المعاصرة اليوم أهمية الوقت وهذا ما نلاحظه من خلال التحول النوعي الذي شهده الفكر الإداري من التركيز على الحجم كأساس لتدعيم تنافسية المؤسسة من خلال وفرات الحجم التي تستفيد منها المؤسسة، والناتجة عن الإنتاج بكميات كبيرة، وهذا على خلاف اقتصاديات الوقت التي لا تعطي للحجم اعتبار بل ربما تتجه نحو تصغير الحجم بغية زيادة السرعة والمرونة، فهي تسعى إلى الاستفادة من الوقت والاستثمار فيه من خلال إدارته إدارة محكمة وفعالة تتيح لها تخفيض التكاليف، وخاصة أن المؤسسات التي استطاعت التحكم في وقتها وإدارته بطريقة فعالة هي التي تستطيع التفوق باعتبار أن التحكم في الوقت بشكل جيد يعني كسب ولاء المستفيد.

---

[1] – سورة العصر. الآية 1.

[2] – سورة الضحى. الآية 1.

[3] – سورة الليل. الآية 1.

[4] – آل سيف, عبد الله بن مبارك. **فن إدارة الوقت: طريقة عملية لطلبة العلم والباحثين للاستفادة من أوقاتهم ويليه البرنامج التمهيدي لطالب العلم**.[د.م]: دار طيبة,[د.س]. ص 3 . متاح على الخط المباشر: http://www.almeshkat.net/books/archive/books/fnedarhw.rar

## 1 -تعريف إدارة الوقت:

### 1 – 1 – تعريف الوقت:

يعرف الوقت في اللغة بأنه "مقدار من الزمان قدر لأمر ما"[1]، والوقت ليس الزمن فالزمن أعم من الوقت جاء في لسان العرب أن الوقت هو "مقدار من الزمن معلوم"[2] وأما اصطلاحاً فالوقت مصطلح قديم قدم البشرية فقد تعرض له مختلف المفكرين في مختلف الميادين و باختلاف الأزمنة، فقبل الميلاد رأى "أرسطو طاليس" أن الوقت هو:" تعداد الحركة"، واعتبره إسحاق نيوتن على أنه:" شيء مطلق يتدفق دائما بالتتابع و الاتساق نفسه و بصرف النظر عن أية عوامل خارجية "[3]، وقد عرف الوقت أيضاً على أنه: "وحدة قياس لدوران الأرض حول محورها وحول الشمس"، ويعرف كذلك بأنه: عملية تخطيط وتنظيم ورقابة الوقت بما يمكننا من اختيار الشيء المناسب الصحيح المراد عمله، وبالتالي القيام بأعمال كثيرة في وقت قصير"[4].

وقد قدم الغامدي محمد أحمد تعريفا شاملا للوقت حيث يعتبر الوقت "ذلك الجزء من الزمن والذي يعد وحدة قياس تمثّل فترة معينة لها بداية ونهاية وما بين البداية والنهاية تكمن قيمة ذلك الزمن من خلال ما تم فيه من عمل وما بذل فيه من جهد"[5].

واليوم أصبح الوقت جزء لا يتجزأ من أدبيات الإدارة المعاصرة، باعتبار "الإدارة والوقت كلمتان متلازمتان، حيث أن الإدارة عبارة عن عمليات تنجز من خلال أعمال على نحو منسق ومنظم وفعال لتحقيق أهداف محددة بأفضل الوسائل وأقل التكاليف، والوقت هو وسيلة الإدارة ومدخلها الرئيسي في تحقيق ذلك"[6].

[1] – مجمع اللغة العربية. **المعجم الوسيط**. ط 3. القاهرة: مجمع اللغة العربية، 1986.ص 1090.

[2] – شبير، حنان شكري شاكر. **واقع إدارة الوقت لدى العاملين في القنوات الفضائية العاملة في قطاع غزة**. رسالة ماجستير: إدارة أعمال: كلية التجارة: الجامعة الإسلامية: غزة، 2010.ص 13.

[3] – الخضيري، محسن أحمد. **الإدارة التنافسية للوقت**. مصر: إيتراك للنشر والتوزيع,2000. ص15.

[4] – الحناوي، إيناس أكرم أحمد. **دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وسبل تفعيله**. رسالة ماجستير: أصول التربية: كلية التربية: الجامعة الاسلامي: غزة، 2011.ص ص 31-32.

[5] – الغامدي، محمد أحمد. **إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف: من وجهة نظر وكلائهم**. رسالة ماجستير: الإدارة التربوية والتخطيط: كلية التربية: جامعة أم القرى: المملكة العربية السعودية,2008. ص 8.

[6] – علوان، قاسم نايف، نجوى رمضان إحميد. **إدارة الوقت: مفاهيم، عمليات، تطبيقات**. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2009.ص 40.

## 1 – 2 – تعريف إدارة الوقت:

إن إدارة الوقت من المفاهيم التي يصعب الإجماع على تعريف واحد لها لأنها إدارة مرتبطة بالذات البشرية، أي أنها متعلقة بالمشاعر والعواطف والسلوك وكذلك تتعلق بالجوانب الموضوعية، بإضافة إلى الجوانب التقنية، وفي الآتي سنعرض مجموعة من التعاريف لإدارة الوقت:

**إدارة الوقت** تعني "تنظيم وقت العمل الرسمي المقرر في المؤسسة بحيث يجب استغلال هذا الوقت في إنجاز الأعمال على أكمل وجه"[1].

وتعني أيضاً "الاستخدام الأفضل للوقت وللإمكانات المتاحة وتوزيع الوقت بين المهام المختلفة بحسب الأهمية والأولوية بالطريقة التي تؤدي إلى إنجازها في الوقت المحدد وتحقيق الأهداف المطلوبة". [2]

وإدارة الوقت هي: "علم وفن يستخدمه المدير من أجل الاستغلال الفعال لوقته ووقت العاملين معه، معتمدا في ذلك على منهجية إدارية مستمرة تقوم على التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة على الوقت ومختلف مضيعاته التي تحول دون الاستفادة منه"[3].

ويعرفها **عليان ربحي** على أنها: " فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت، وهي علم استثمار الزمن بشكل فعال، وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والتنسيق والتحفيز والتوجيه والمتابعة والاتصال، وهي عملية كمية ونوعية معا، موجهة أساساً إلى المستقبل، لاستشراف آفاقه والتنبؤ به، والوقوف على مساراته واتجاهاته والدروب المختلفة الموصلة للأهداف". [4]

ويعرف **نادر أبو شيخة** إدارة الوقت على أنها: "إدارة الذات، وإدارة شؤون الوظيفة بما يكفل الحصول على النتائج المحددة في الوقت المتاح، وأنها إحدى العمليات التي تمكن من انجاز المهام والأهداف، وهي أيضا الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما فيها الوقت"[5].

---

[1] – حداد، يحي. **مؤسسات الأعمال الوظائف والأشكال القانونية**. عمان: دار زهران للنشر والتوزيع, 1996. ص47

[2] – القرشي، فوزية بنت سالم بن محمد. **تفعيل إدارة الوقت لدى عضوات هيئة التدريس في كليات التربية للبنات بمكة المكرمة**. رسالة ماجستير: التربية وعلم النفس: كلية الآداب والعلوم الإدارية: جامعة أم القرى: المملكة العربية السعودية، 2010.ص 7.

[3] – يرقي، حسين، محمد السعيد. **المدير وضرورة التغيير نحو تحقيق الإدارة الفعالة للوقت**. الملتقى الدولي حول: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، 13/12 ماي 2010.

[4] – عليان، ربحي مصطفى. **إدارة الوقت: النظرية والتطبيق**. عمان: دار جرير للنشر والتوزيع، 2010.ص 40.

[5] – أبو شيخة، نادر. **مدخل إلى إدارة الوقت**. عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009.ص 34.

وفي تعريف شامل قدمه **عبد الله بن سعد بن جليغم** عن إدارة الوقت حيث يعتبرها:" التحديد الدقيق لكيفية استخدام الوقت المتاح لإنجاز العمل في ضوء حجم العمل، والإمكانات المتاحة من خلال استخدام المهارات السلوكية، والمواهب الذاتية في التحليل والتخطيط، والتنسيق، والمتابعة لمراحل العمل المختلفة مع استبعاد الخطوات غير الضرورية، وتحديد الوقت الملائم لإنجاز كل مرحلة حسب أهميتها وأولويتها لتحقيق الأهداف بشكل فعال وتلافي الازدواجية والتضارب"[1].

وقد اعتبر رائد التنمية البشرية **ابراهيم الفقي** ادارة الوقت بأنها:" إدارة الأعمال التي نقوم بمباشرتها في حدود الوقت المتاح, 24 ساعة وذلك بأقل جهد وأقصر وقت ثم يتبقى لنا وقت للإبداع والتخطيط للمستقبل وللراحة والاستجمام"[2].

## 2-نشأة وتطور إدارة الوقت:

على الرغم من حداثة هذا الموضوع في أدبيات الادارة الحديثة، فإن جذوره ترجع بشكل عام إلى أعمال وجهود **فردريك تايلور*Fredrick Taylor*** أب الإدارة العلمية، في محاولته لتحقيق زيادة في إنتاج المصانع من خلال دراسة الحركة والزمن، لتحديد أفضل طريقة لأداء العمل، وتتمثل دراسة الحركة والزمن في تحليل أو تقسيم العمل إلى جزئيات بسيطة بحيث يتم تحديد حركتها الاساسية من نقطة إلى أخرى، والزمن الذي يستغرقه ذلك بهدف ربط الأجزاء مع بعضها البعض بأسرع وأفضل طريقة ممكنة وفي أقل وقت ممكن.

حيث أخذ **تايلور** بنظر الاعتبار نسبة معينة من الوقت لتغطية احتمالات التوقيت أو المقاطعات أو التأخير للاستراحة أو لأسباب اضطرارية أخرى، وبهذا ساهم تايلور مساهمة كبيرة في زيادة فاعلية إنجاز النشاطات الانتاجية بطريقة مثلى من خلال إعادة توزيع مكونات العمل، وتطور إمكانيات وقدرات العاملين وتحفيزهم ماديا، وإزالة أو تقليل الوقت الضائع وإعادة تصميم موقع العمل بطريقة مناسبة تضمن انسيابه بشكل سهل دون أي معوقات.

وبالرغم من مساهمة **فردريك تايلور** الكبيرة، فإنها لم تعبر عن المفهوم الحديث لإدارة الوقت، حيث كانت محاولات تايلور وأتباعه تركز على هدف رئيسي يتعلق بزيادة الانتاج والأرباح من

---

[1] – بن جليغم، عبد الله بن سعد. **المعوقات التنظيمية وعلاقتها بفاعلية إدارة الوقت: في إدارة جوزات مدينة الرياض**. رسالة ماجستير: علوم ادارية: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2009.ص 33.

[2] – الفقي، ابراهيم. **إدارة الوقت = *TIME MANAGEMENT***. القاهرة: إبداع للإعلام والنشر، 2009.ص 33.

خلال التركيز على زيادة فاعلية الإدارة التنفيذية، وخاصة في النواحي الإنتاجية للعمل، حتى ظهرت المدارس الإدارية الأخرى، وأخذت في اعتبارها سلبيات الإدارة العلمية، وحاولت التركيز على فاعلية المنظمة بشكل عام.

وبدأ التركيز على موضوع إدارة الوقت بالمفهوم الشامل، والمتعارف عليه حالياً في أواخر الخمسينات وأوائل الستينات من القرن العشرين، والحقيقة أن كثيراً من المساهمات العلمية بدأت في العالم الغربي، وبشكل قليل في الوطن العربي، فقط كانت أول محاولة للكتابة المتخصصة في مجال إدارة الوقت في عام 1958, للباحث **جيمس ماكي** ***James Mucky*** حيث وضع كتابه إدارة الوقت ***The Management Of Time*** ومن أشهر أقواله " إذا كنت تشعر بنقص في الوقت أثناء عملك فإن هذا مؤشر بأن مهارتك الإدارية تتجه نحو العدم".

وبعد هذه الفترة بالتحديد ازداد الاهتمام بموضوع إدارة الوقت بشكل كبير، وبدأ يظهر الكثير من الأبحاث والدراسات والمقالات والكتب العديدة في هذا المجال، وقد كان للتطورات الاقتصادية والثقافية والاجتماعية الأثر الكبير في زيادة الاهتمام بموضوع إدارة الوقت.[1]

## 3-أهمية إدارة الوقت.

تكمن أهمية إدارة الوقت في النقاط الأتية[2]:

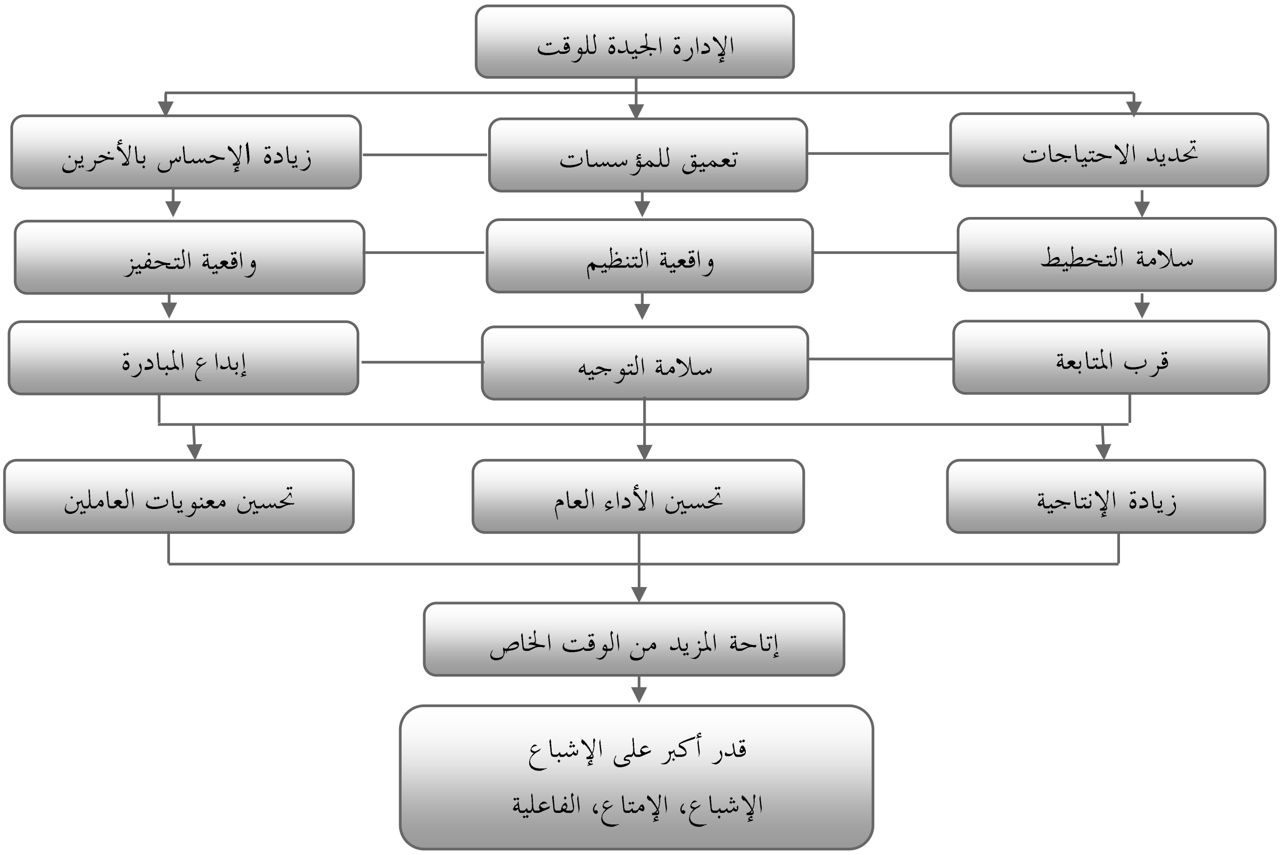
- ✓ التخلص من إهدار عنصر الوقت أو تضييعه.
- ✓ المساعدة في الاستعداد لإجراء المقابلات.
- ✓ عدم تقبل المبالغة في تحمل أعباء عمل إضافية.
- ✓ قياس مدى التقدم في إنجاز المهام أو المشروعات.
- ✓ تخصيص مورد الوقت بما يتناسب مع أهمية المهام المطلوب تنفيذها.
- ✓ التأكيد على عدم تناسي المشروعات والأهداف بعيدة المدى.
- ✓ المساعدة في تخطيط كل يوم عمل بشكل كفء وفعال.
- ✓ التمكين من كل ما سبق بشكل يقلل من معاقبة النفس أو الضغط عليها.

[1] – علوان، قاسم نايف، نجوى رمضان إحميد. المرجع السابق. ص ص 15-16.

[2] – الزهراني، حسن بن علي بن محمد. **الأفكار اللاعقلانية وعلاقتها بإدارة الوقت لدى عينة من طلاب جامعة حائل**. أطروحة دكتوراه: علم النفس: كلية التربية: جامعة أم القرى: المملكة العربية السعودية، 2010.ص 60.

كما أن أهمية إدارة الوقت في المنظمات ترتبط إلى حدٍ كبير بطبيعة المنظمة، وحجمها، فكلما زاد حجم المنظمة وتشعبت وتعددت أعمالها ومهامها كلما زادت الحاجة لإدارة الوقت بفاعلية، من بين المنظمات التي تحتاج لإدارة فعالة للوقت نجد المكتبات الجامعية هذه الأخيرة التي تحتوي على عدد من الفروع منها مكتبات الكليات، ومكتبات الأقسام هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى إذا تعلق الأمر بالخدمات المقدمة للمستفيدين، أين تكمن أهمية ادارة الوقت من اجل تقديم خدمات أفضل وفي الوقت المناسب وبأقل جهد ممكن.

ويمكن أن نجمل أهمية إدارة الوقت في الشكل الآتي:




**شكل رقم (2): يمثل أهمية إدارة الوقت**[1]

[1] – الخضيري، محسن أحمد. المرجع السابق. ص 19.

## 4-فوائد إدارة الوقت.

تتجسد فوائد إدارة الوقت بالنسبة للأفراد بوجه خاص والمنظمات بوجه عام في النقاط الآتية:[1]

- ✔ انجاز الأهداف والأحلام الشخصية.
- ✔ التخفيف من الضغوط سواء في العمل وضغوط الحياة.
- ✔ تحسين نوعية العمل.
- ✔ تحسين نوعية الحياة غير العملية.
- ✔ قضاء وقت أكبر مع العائلة أو في الترفيه والراحة.
- ✔ قضاء وقت أكبر في التطوير الذاتي.
- ✔ تحقيق نتائج أفضل في العمل.
- ✔ زيادة سرعة إنجاز العمل.
- ✔ تقليل عدد الأخطاء الممكن ارتكابها.
- ✔ تعزيز الراحة في العمل.
- ✔ تحسين الإنتاجية بشكل عام.
- ✔ زيادة الدخل.

وقد أضاف طارق على جماز أن الفوائد من دراسة الوقت تتجسد في خمسة فوائد رئيسة وهي[2]:

**أولاً**: التكاليف: تزداد الإنتاجية بزيادة المخرجات وتقليل المدخلات، وتعرف معادلتها بأنها: الإنتاجية = المخرجات على المدخلات.

وحيث أن الوقت هو أحد هذه المدخلات فإنه كلما قل الوقت وتحققت نفس كمية المخرجات أو زادت كان ذلك مؤدياً إلى زيادة الإنتاجية.

---

[1] – **إدارة الوقت**. منتدى بوابة العرب. [29 – 07 – 2012].[11:18].متاح على الخط المباشر: http://vb.arabsgate.com/showthread.php?t=477572

[2] – جماز، طارق على. **تقييم العوامل الإدارية المسببة في تأخير إنجاز المشاريع الإنشائية من واقع البيئة الداخلية لشركات المقاولات بدولة قطر: دراسة لآراء عينة من الاستشاريين والمقاولين**. أطروحة دكتوراه: إدارة المشاريع: كلية الإدارة والاقتصاد: الأكاديمية العربية المفتوحة بالدانمرك، 2010.ص 66.

إن تحديد مستوى إنتاجية الموظف مقارناً بالآخرين تبين إلى أي مدى قام فيه الموظف باستغلال الوقت، وعليه تتحدد مدى إنتاجية المنظمة إذا ما قورنت بغيرها في نفس المجال. فتكاليف الوقت تكاليف غير مباشرة، ولكنها ترتبط بإنتاجية الموظف أو الآلة أو كلاهما.

**ثانياً:** تحديد كمية ونوعية الإنتاج: إذ أن ذلك يعتمد اعتماداً كلياً على مدى استغلال الوقت، إضافةً إلى عوامل أخرى موفرةٍ للوقت كالتكنولوجيا الحديثة، ونوعية المواد، ومهارات.

**ثالثاً:** تحديد الوقت المخصص للإنتاج: إن الأهداف لا تتحقق إلا بالتخطيط لها ويستلزم ذلك تحديد الوقت المخصص للإنتاج، الأمر الذي يستدعي وضع برامج زمنيةٍ تبين الأنشطة ومراحلها ووقت الانتقال من نشاطٍ إلى آخر، وتحديد الأنشطة التي يمكن أن تتواكب مع بعضها في نفس الوقت.

**رابعاً:** تحديد نوعية القائمين بالعمل: ومن فوائد دراسة الوقت أننا نستطيع من خلال الوقت المتاح أن نحدد أي العاملين أنسب للقيام بالمهمة في وقتها المحدد، ويقودنا ذلك إلى ضرورة طرح برامج تدريبية للوصول بهم إلى ما نريد.

خامساً: تحديد فاعلية الأجهزة والوسائل المساعدة: إن دراسة الوقت تفيدنا في معرفة مدى فاعلية الأجهزة والوسائل المساعدة وقدرتها ومساهمتها في تحقيق الأهداف، وعدد ونوعية الأجهزة المطلوبة للمرحلة القادمة.

## 5-متطلبات إدارة الوقت:

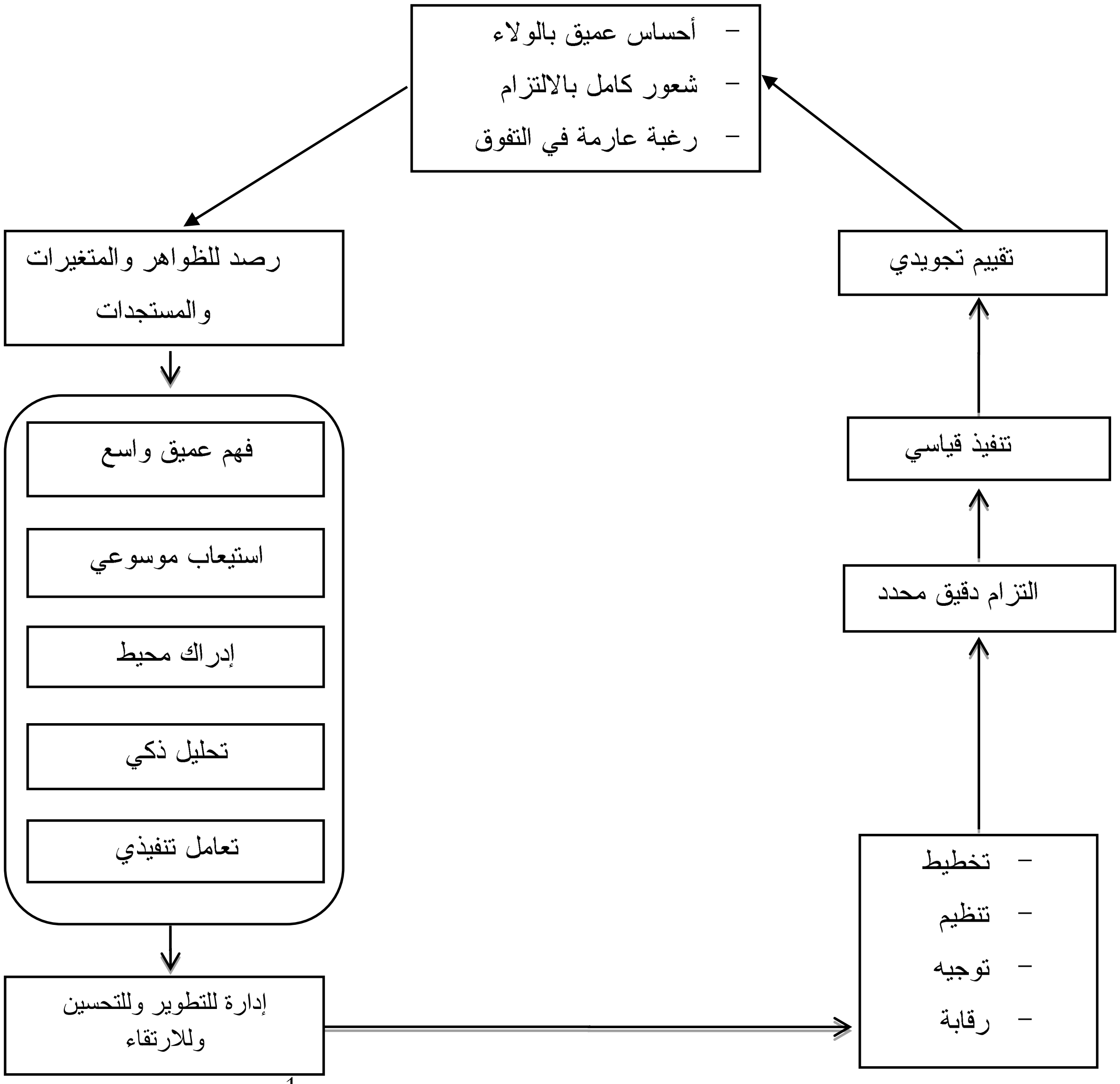
الهدف الرئيسي لإدارة الوقت هو الوصول إلى أفضل طريقة لاستثمار الوقت أو تحقيق أكبر منفعة أو عائد من استثمار الوقت المتاح سواء للمكتبة أو للعاملين فيها. فإدارة الوقت تعمل على إنجاز المهام بيسر وبدون إرهاق وبأقل طاقة ممكنة. وهي تحتاج إلى جملة عوامل لدى العامل رئيسية ضاربة في أعماقه، حاكمة لسلوكه وتصرفاته، ومسيطرة على ضميره، سواء كفعل أو كرد فعل. وهذه العوامل هي:

**العامل الأول:** إحساس عميق بالولاء والانتماء الكامل للمكتبة، وأنها بمثابة وطن، يحوي كامل صفات وخصائص المواطنة التي هي: "شعور غير مكلف خارج دائرة الإلزام"

**العامل الثاني:** شعور كامل بالالتزام والمسؤولية عن كل ما يتم وينفذ في المكتبة، والحرص الشديد على العمل المطلوب، بالشكل والصورة والمواصفات المطلوبة.

**<u>العامل الثالث:</u>** رغبة عارمة في التفوق والامتياز واعتلاء قمم النجاح.

من خلال هذا التفاعل الحيوي يتم إدارة وقت العاملين في المكتبة، والدخول إلى مجال تعظيم التنافسية بإدارة الوقت، وهي عملية تخلق المزايا التنافسية التي تقوم على وعي إدراكي شامل بما يحدث في المحيط، وما هي العناصر المحركة والفاعلة في المحيط بشكل يظهر أي هذه العناصر فاعل، وأي هذه العناصر مفعول به، وأيهما الثابت والمتغير.



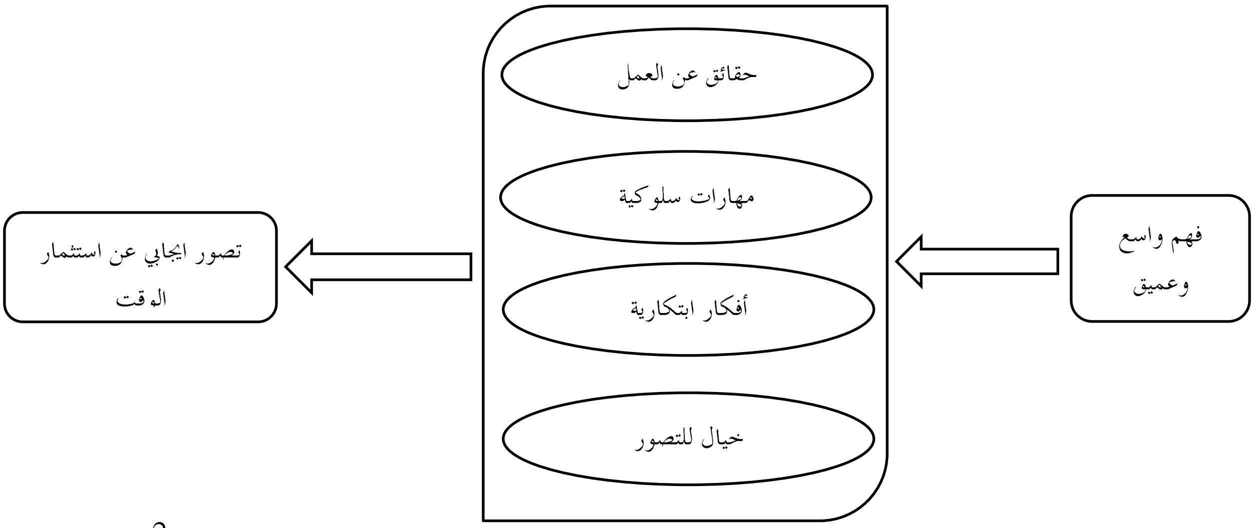

**شكل رقم (3) يمثل: متطلبات إدارة الوقت**[1]

حيث أن إدارة الوقت تحتاج إلى رصيد جيد للمتغيرات والمستجدات والظواهر الإدارية المختلقة، التي لها تأثير على المؤسسة وعلى العاملين فيه بما يساعد على تعميق الإحساس بالوقت،

[1] – عليان، ربحي مصطفى. المرجع السابق. ص 116.

وتفعيل الاستفادة من الوقت، وإيجاد الدافع الذاتي على تحقيق الامتياز في استثمار الوقت، وفي زيادة العائد على هذا الاستثمار ويتم ذلك من خلال الدراسة المتكاملة لتلك العوامل، وتحليلها تحليلا علميا يتناول كافة الأجزاء والمكونات وعلاقة كل منها بالآخر، وبحيث يترتب عليها ما يلي[1]:

**أولا: فهم واسع وعميق للظواهر الإدارية:** تعتبر الظواهر الإدارية عديدة، ولها صفة التجدد والتحول، ولها صفة التمحور والتلازم والتتابع، وهي تحدث فجأة وعلى غير توقع وبسرعة، وهي تحدث أيضا ببطيء وتدريجيا...ومن ثم فإن الفهم الواسع لها يعد من المتطلبات الأساسية لإدارة الوقت، وهو ما يظهره لنا الشكل التالي:




**شكل رقم (4) يمثل أبعاد وجوانب الفهم الواسع العميق للظواهر الإدارية[2]**

فإدارة الوقت تحتاج إلى فهم واسع شامل ومتكامل للظواهر الإدارية ومنه سنتناول ما يلي:

- حقائق العمل الموضوعية، أي ما هو مطلوب إنجازه من أعمال في حدود الإمكانيات والقدرات المعروفة مسبقا، والمتفق عليها من الجميع .يشمل ذلك جانبين رئيسيين هما:

**الجانب الأول:** المهام الكمية التي يتعين أن تكون في شكل كمي رقمي محدد. كهدف يتعين تحقيقه، وكعمل مطلوب إنجازه في الوقت ذاته يمكن قياسه، ومتابعة تطور المراحل التي يمر بها، ومعرفة أوجه الانحراف الذي حدث في كل مرحلة، والتدخل لمعالجته قبل استفحاله، اختصارا للوقت وحسناً لاستغلاله.

[1] – علوان، قاسم نايف، نجوى رمضان إحميد. المرجع السابق. ص ص 46-47.

[2] – الخضيري، محسن أحمد. المرجع السابق. ص30.

**الجانب الثاني:** جانب كيفي يتصل بالنوعية، وبجودة الإنجاز لضمان قبول المنتجات في السوق التي تقدمها المؤسسة، وتصبح مطلب حياة وأساس ومقوم وجود، وليس كهدف يتعين الوصول إليه.

- مهارات سلوكية للأفراد نابعة من ملكاتهم ومواهبهم الخاصة، والقائمة على إشباع رغباتهم وحاجاتهم وإرضاء دوافعهم الذاتية نحو الارتقاء والترقي الوظيفي. من خلال إدراك أهمية توظيف الموهبة، واستثمار المهارات، وتنمية القدرات لحسن استغلال إدارة الوقت.
- الأفكار الابتكارية والإبداعية تأتي بالجديد المثمر الذي يزيد من الإنتاجية والإنتاج، وتجعل المؤسسة تحتل مركزا تنافسيا فريدا، وقادرة على اجتياح الأسواق. ويقوم ذلك على اكتشاف الأشخاص المبدعين لديهم الحس العبقري، والقدرة على اكتشاف وتوليد الأفكار الابتكارية، والتقدم بها، والدفاع عنها ومناقشة كافة جوانبها بما يساعد على امتلاك عصب السبق عن الآخرين، ومن ثم يحتاج الأمر إلى تنمية المهارات بين العاملين في المؤسسة.
- الخيال الناضج القادر على استقراء المستقبل وتفعيل تطلعات وأحلام وآمال الأفراد وتحقيقها على أرض الواقع من خلال تصورات يمكن تنفيذها تأخذ في الاعتبار وهذا من خلال:
  - أن حاجات الأفراد لا نهائية، وأنها دائما في تطور وتغيير.
  - أن الجديد المبتكر ليس بالضرورة أنه سيحذف ويحل محل القديم.
  - أن أي تطوير لا بد أن يعكس نفسه على إدارة الوقت.

**ثانيا: استيعاب موسوعي لجوانب وأبعاد الظاهرة الإدارية:** بناءً على فهم الظواهر الإدارية يتم استيعاب جوانبها وأبعادها، وإدخالها إلى إطار الوعي والإدراك ويتم هذا في أطار موسوعي شامل يحيط بكل ما بها من عوامل، وما تتكون منه من عناصر وأجزاء، حتى لا يتم إغفال عنصر من العناصر أو جزء من الأجزاء، وفي الوقت ذاته تحديد علاقات تأثير كل جزء بالأجزاء الأخرى، ومن ثم معرفة أي الأجزاء والعوامل أسهم في هذه الظاهرة الإدارية وأوصلها إلى ما وصلت إليه.

**ثالثا: إدراك المحيط للعلاقات و التأثيرات المتبادلة:** فالعامل باعتباره عنصر فاعل، فإن فعاليته تتوقف على نوعية إدراكه للعلاقات الحاكمة على الإنجاز، سواء بشكل داخلي ذاتي، أو

بشكل بيئي مناخي محيط به، أو بشكل عناصر إضافية مساعدة له أو معوقة لإنجازه، ومن ثم يمكن تحديد ما يلي:

- التوازنات المؤثرة على إدارة الوقت.
- العلاقات والروابط المؤثرة على إدارة الوقت.
- البيئة والمناخ المحيط بإدارة الوقت.

**رابعا: تحليل ذكي باستخدام عدد من الأدوات الكمية والنوعية لإخضاع المتغيرات والثوابت للقياس الموضوعي:** الوقوف بشكل علمي دقيق على الأدوات التي يتم استخدامها في اكتساب عادة إدارة الوقت، واستثماره، ولعل من أهم الأدوات التي تستخدم هي مجموعتين:

- **المجموعة الأولى:** الأدوات المادية الملموسة لتحفيز العاملين عل حسن استغلال الوقت المتاح.
- **المجموعة الثانية:** الأدوات الأدبية والمعنوية غير الملموسة والتي تستخدم للإقناع بأهمية وضرورة اكتساب عادة حسن استثمار الوقت.

**خامسا: تعامل تنفيذي:** تعامل تنفيذي قائم على رسم خطة، واختيار منهج، ووضع تصور وبرنامج لاستغلال وإكساب عادة إدارة الوقت لكل العاملين في المؤسسة، وبدون استثناء، وفي كل مواقع العمل، وإيجاد توقيتات معيارية قياسية لكل وظيفة وعمل يتم القيام به، والارتقاء بهذه التوقيتات بشكل مستمر واعتبارها أحد مجالات التفوق والامتياز، وإيجاد الوسائل التي من شأنها أن تساعد العاملين على ما يلي:

- توفير الوقت الذي يستغرقه أداء كل عملية من العمليات التشغيلية والوظيفية.
- إعادة استثمار الوقت المتاح في مزيد من الإنتاج والتشغيل.
- إظهار ملكاتهم ومواهبهم وقدرتهم الإبداعية وإثابتهم ومكافأتهم على ذلك.

## 6-مبادئ إدارة الوقت:

توجد سبعة مبادئ في إدارة الوقت تساعد المدراء والعاملين في المكتبات الجامعية على التحكم الجيد في وقتهم هذه المبادئ تتمثل في الاتي[1]:

[1] – فرحات، ثناء إبراهيم موسى. إدارة الوقت في المكتبات الجامعية بالقاهرة الكبرى: دراسة ميدانية. الإسكندرية: دار الثقافة العلمية، 2006. ص ص 95-97.

## 6-1-مبدأ عدم تأجيل العمل:

أي لا تؤجل عمل اليوم إلى الغد، فغالباً ما يؤجل المدراء والعاملين في المكتبات الجامعية أعمالهم لأن المهمة تبدو صعبة أو كبيرة جداً، ويمكن علاج التأجيل أو التسويف بأن تقسم المهمة الكبيرة إلى مهام أصغر منها يمكن إنجازها بيسر، ومن ثم الابتداء بأول واحدة منها فوراً عند تخطيط المهمة، ذلك لأن المهمة غير المنتهية تعتبر دافعاً للعمل أكثر من المهمة التي لم يتم البدء فيها، وكلما انتهى جزء من العمل ازداد اهتمام والتزام الفرد بالعمل.

## 6-2-مبدأ التركيز على الأولويات:

عادة ما يتم القيام بالمهام ذات الأولوية المتدنية قبل نظيرتها ذات الأولوية العالية، وذلك لأن الأولى أسهل، حيث يشعر مدير أو العامل بالمكتبة بأنه ينجز شيئاً، ويبرر لنفسه القيام بالأعمال البسيطة أولاً على أساس أن إتمامها سيسمح له بالتركيز على المهام ذات الأولوية العالية، لكن المدير أو العامل غالباً ما يشعر مع الانتهاء من المهام ذات الأولوية المتدنية بأنه منهك ولا يستطيع التركيز على المهام الصعبة، الأمر الذي يجعله مضطراً لتأجيلها ليوم آخر، لهذا لبدى أن يتم تقديم الأعمال المهمة على الأعمال البسيطة.

## 6-3-مبدأ القيام بالأعمال الصعبة:

يجب أداء الأعمال صعبة عندما تكون طاقة الشخص عالية، إذ أن القيام بالمهمة الصعبة عندما يكون الشخص نشيطاً أسهل من قيامه بها عندما يكون متعباً. فمن خلال فترات الطاقة العالية يستطيع الموظف في المكتبة أن يحل مشكلة ما في دقائق بدلاً من الساعات التي يقضيها في حل المشكلة عندما يكون متعباً، والمهام ذات الأولوية المتدنية التي تحتاج إلى مجهود فكري أقل يفضل إنجازها في الفترات التي تكون طاقة الفرد منخفضة.

## 6-4-مبدأ تحديد مواعيد واقعية للانتهاء من العمل:

تقوم المواعيد النهائية لإنجاز المهام مقام الأهداف، والالتزام بهذه المواعيد يمكن أن يحفز ويحث الأفراد الذين يماطلون أو يترددون، لكن هذه المواعيد النهائية يجب أن تكون واقعية وإلا لا يمكن استخدامها لتقييم الأداء. فيميل إلى بعض الأفراد إلى أن يكون متفائلين جداً في تقدير الوقت الازم لإنجاز مهمة مما يؤدي الى احباط عندما لا تتحقق الأهداف.

### 6-5-مبدأ عقد اجتماعات واقفا:

أسلوب جيد في التحكم في مقدار الوقت الذي يبقى فيه الزائرون عند مدير المكتبة وهو أن يعقد اجتماع وهو واقف، إذا بقي المدير واقفاً فسوف يبقى الزائر واقفاً، وسيصبح الاجتماع أقصر، فمثلا قد يجتمع مدير المكتبة مع مستفيد على الباب ويدور بينهما نقاش هناك بحيث لا يدخل الزائر الى المكتبة أو يقف المدير قبل أن يجلس الزائر أو أي شخص أخر.

### 6-6-مبدأ جمع المهام المتشابهة:

هذا الأسلوب يقلل من المقاطعات ويوفر في استخدام الموارد والجهود، فبدلاً من القيام بالاتصالات الهاتفية طوال اليوم بشكل مفرط يمكن أن جعل هذه المكالمات في وقت واحد. يمكن أيضاً أن يطلب مدير المكتبة من الذين يتصلون به في العادة أن يتصلوا به في وقت معيين فقط، على هذا النحو يمكن جمع العديد من الهمام المتشابهة مع بعضها وبالتالي يتم التقليل من المقاطعات في العمل.

### 6-7-مبدأ استغلال وقت الانتظار:

ينبغي على مدير المكتبة دائماً أن يحتفظ لديه بأشياء ليقوم بها في الفترات الراكدة، فالوقت الذي يسبق عقد اجتماع متأخر يمكن مثلاً أن يستخدم في القيام ببعض المراسلات أو في مراجعة تقرير ما...

### خلاصة الفصل:

وكخلاصة لهذا الفصل يمكن القول أن الوقت يعتبر من بين أهم الموارد النادرة والثمينة، فهو مورد لا يتجدد ولا يخزن ولا يجمع ولا يمكن الاستغناء عنه، فإنجاز أي عمل من الأعمال يتطلب وقتاً، والوقت الذي يمر دون استغلال هو وقت ضائع إلى الأبد والوقت متى فقد لا يسترد، لذلك كان لزاماً على المنظمات المعاصرة اليوم ومنها المكتبات إدارة هذا الوقت بشكل فعال، وذلك من خلال توفير المتطلبات اللازمة لإدارته بالإضافة إلى اختيار الأسلوب الأفضل في إدارة الوقت للوصول إلى نتائج دقيقة وهذا يأتي كله من خلال ادراك مدير المكتبة والعاملين معه لقيمة الوقت بالنسبة للفرد نفسه والمكتبة بصفة عامة.

# الفصل الرابع: المكتبات الجامعية وإدارة الوقت.

## تمهيد:

لا ينبغي التعامل مع المكتبات الجامعية على أنها مجرد مخزن للكتب أو لأوعية المعلومات، أو أنها عنصر مكمل أو مجمل لصورة الجامعة، أو أنها مجرد مكان يصلح فقط للتسلية أو لقضاء وقت الفراغ، بل ينبغي أن يترسخ في ذهن القائمين عليها تخطيطاً وتنفيذاً باعتبارها بوابة للمعرفة و بالتالي هي المدخل الرئيسي لاكتساب العلم أو التعلم داخل الجامعة ومن ثم للتنمية الذاتية للفرد وللمجتمع من خلال ما توفره من مصادر ومعلومات وما تقدمه من خدمات.

وسينعكس ذلك بطبيعة الحال على مختلف الأدوار والأنشطة التي تؤديها المكتبات الجامعية، وسنخص هنا بالذكر ما يمكن أن تؤديه من برامج ودعم للتعلم العالي واكتساب المهارات والقدرات والاتجاهات الإيجابية في إطار التنمية الذاتية للأفراد أو المجموعات اقتصاديا واجتماعياً وثقافياً ".

وأن الشعور الغالب لدى معظم الناس ان ادارة الوقت. تلائم الاعمال الادارية في المنظمات، والمصانع الكبرى، والمشاريع الانتاجية العملاقة، وهو مجال بعيد عن المكتبات، بيد أن الوقائع تقول بأن المكتبات عامة والجامعية خاصة وحقيقة وظائفها، هي ادارة اعمال، فإدارة المكتبات الجامعية تتطلب ادارة فعالة لوقت المكتبيين.

فالعديد من انشطة المكتبات الجامعية مثل استقبال طلبات المستفيدين، أو الرد على مراسلاتهم، وتصنيف الكتب، وترتيبها، وتسهيل اجراءات وصول المستفيدين للمعلومات التي يرغبونها في الوقت المناسب، تجعل من الادارة الفعالة للوقت، الوسيلة المثلى لتقديم الخدمات التي يرغبها المستفيدون.

## 1 -أهمية الوقت في المكتبات الجامعية:

هناك مجموعة من النقاط أدت بالمكتبات الجامعية بالاهتمام بالوقت نجملها فيما يلي[1]:

- ازياد توقعات المكتبات لما يجب أن يحققه العاملون فيها.
- تعقد بيئة العمل في المكتبات الجامعية بمختلف أبعادها الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.
- ارتفاع معدلات التغير السنوية.

[1] – عبد الله، محمد. **إدارة الوقت في المكتبات ومراكز المعلومات**. مجلة رسالة المكتبة. الأردن: جمعية المكتبات الأردنية، [د،ن] . ص 48.

النزعة إلى الاستقلال الفردي كنتيجة لعوامل كثيرة منها زيادة حجم الملفات وزيادة أعباء الحكومات والمؤسسات، وازدياد تأثيرها على الأفراد مما أدى بها إلى محاولة السيطرة على الوقت.

## 2 -مزايا إدارة الوقت في المكتبات الجامعية:

الإدارة الجيدة للوقت هي إدارة سليمة وفعالة للموارد والكوادر البشرية، وهي تعطي بعداً ارتقائياً لضرورة التقدم والارتقاء العام لكل من العاملين في المكتبة الجامعية والمكتبة في حد ذاتها، وتعتبر إدارة الوقت هي الطريق السليم لتحقيق المزايا الآتية[1]:

- ✓ إنجاز الأهداف والمهام في الأوقات المحددة.
- ✓ تحقيق التوازن بين المتطلبات الاجتماعية والمتطلبات الوظيفية بما ينعكس على أهداف المكتبة.
- ✓ إرساء القدوة للآخرين.
- ✓ الشعور بالأمن والأمان وتحقيق الذات.
- ✓ بذل قصارى الجهود وحسن استخدامها في العمل وصولاً لفاعلية تحقيق الأهداف المرتقبة.
- ✓ تجنب الضغوط الناتجة عن ضيق الوقت أو تأجيل الالتزامات أو ضعف مستوى الأداء.
- ✓ تفادي ضياع جزئية من قيمة الوقت النادر والتي لا يمكن تعويضها.
- ✓ الحصول على الرضاء التام الذي يسود كافة العاملين في المكتبة على مختلف مستويتها الوظيفية وأيضاً مع المتعاملين أو المستفيدين منها داخلياً أو خارجياً.
- ✓ وجود الاتصالات في قنواتها الرسمية في المكتبات الجامعية المختلفة، الأمر الذي يمكن معه تفادي أي معوقات أو كل ما من شأنه إهدار أو ضياع الوقت.
- ✓ تدعيم مراكز المعلومات بالبيانات والمعلومات ونشرها واذاعتها بفاعلية والعمل بشعور الفريق الكامل.
- ✓ التحديد الجيد والفعال والواضح والسليم للاختصاصات يمنع التعارض والتضارب والتنازع في الاختصاصات، ويمنع في الوقت ذاته الازدواج في الأعمال أو القيام بأعمال غير مطلوبة ويعمل على تنظيم الأولويات وترتيبها بالشكل الذي يساعد المكتبة على تعظيم الاستفادة

[1] – فرحات، ثناء إبراهيم موسى. المرجع السابق. ص ص 90 – 91.

من كامل مواردها ومعالجة أي عطل ورفع معدلات الإنجاز إلى أعلى درجاتها واكتساب مزايا تنافسية فائقة.

- ✓ تعميق واع ومدرك بالشعور بالمسؤولية الايجابية تجاه النجاح العام للمكتبة، والفرد هو ركيزة التقدم لأي مكتبة وأداتها الفعالة للارتقاء والتنمية.
- ✓ دافعية التحفيز ومدى وفرة الدوافع سواء الذاتية أو الخارجية ومدى قدرتها على تحريك وإقناع العاملين في المكتبة على تقديم أفضل ما لديهم وعلى تفعيل كافة إمكانياتهم لخدمة المكتبة والاتقاء بآليات الإنتاج.
- ✓ قرب المتابعة. أي أن تتم المتابعة عن كثب وبشكل سليم سواء مكانياً أو زمانياً أو نشاطياً، وتعميق الإحساس معها بالأمان وأنها وسيلة للحماية والوقاية من الانحراف.
- ✓ إتاحة مجالات أوسع للمبادرات الفردية والإبداعات الشخصية والتعبير الأفضل عن المهارات.
- ✓ زيادة الإنتاجية الفردية والجماعية للعاملين في المكتبة ككل وتحسين قدرتها على المنافسة وإتاحة المزيد من الإنتاج بأقل قدر ممكن.
- ✓ تحسين معنويات العاملين من خلال زيادة احساسهم بكونهم يعملون جيداً في مكتبة ناجحة ويحصلون على رواتب مرتفعة ومكافآت وحوافز مجزية مما يجعلهم يتمسكون بالمكتبة.
- ✓ رفع المستوى الحضاري لمجتمع الفرد الخاص والعام.

## 3 -مضيعات الوقت في المكتبات الجامعية.

قبل أن نبدأ بالتفصيل في مضيعات الوقت بالمكتبات الجامعية نعرض مجموعة من المضيعات التي قد تأثر على المكتبات الجامعية بشكل عام في النقاط الاتية:

- ✓ سوء الإدارة وعدم كفاية التنظيم.
- ✓ تضخم عدد العاملين.
- ✓ زيادة عدد الاجتماعات عن الحد المعقول.
- ✓ عدم كفاية المعلومات وأنظمة الاتصال.

✓الزيارات المفاجئة، والاجتماعات غير الناجحة، والتردد في اتخاذ القرارات، والخوف من ارتكاب الأخطاء، والتفويض غير الصحيح، وسوء ترتيب الأولويات، والمقاطعات أثناء العمل، والمجاملات والتفاعل الاجتماعي داخل المكتبة.

✓المكالمات الهاتفية الزائدة عن الحد، وقراءة الصحف والمجلات.

✓البدء في تنفيذ أية مهمة قبل التفكير فيها والتخطيط لها، والانتقال إلى مهمة جديدة قبل إنجاز المهمة السابقة، والاهتمام بالمسائل الروتينية قليلة الأهمية.

ومن جهة أخرى نجد بالإضافة إلى النقاط السابقة هناك معيقات أخرى نرى أنها من الممكن أن تؤدي إلى ضياع الوقت في المكتبات الجامعية[1]:

✓ التعامل مع الكتب والملفات والمستندات والأدوات بطريقة غير منظمة حيث توضع بعد استخدامها في غير موضعها.

✓ صعوبة الوصول إلى مكان العمل بسبب ازدحام الطريق أو صعوبة الحركة داخل المكتبة.

✓ انخفاض المستوى الإداري والفني لأداء العاملين لعدم توصيفهم أو توفير الفرص التدريبية المناسبة.

✓ التركيز على العلاقات الخاصة وتكوين المجموعات الصغيرة وانتشار الحديث في الموضوعات الخاصة.

✓ ضعف مهارات الاتصال والحديث مع الزملاء والمستفيدين من المكتبة، وبصفة خاصة مهارات إنهاء الحديث بدون إيذاء مشاعر الأخرين.

✓ سوء حالة وسائل الاتصال الداخلية والخارجية أو عدم تطورها بما يتناسب مع حاجة ومتطلبات العمل.

✓ عدم الاهتمام الخدمات الإدارية الضرورية المناسبة للعاملين وصعوبة الحصول عليها وبصفة خاصة ما يتعلق بمكان العمل أو تأمين مستقبل العاملين.

وفيما يلي سنعرض أهم مضيعات الوقت على مستوى العمليات الإدارية في المكتبات الجامعية[2]:

---

[1] – الخطيب، عبير فوزي **إدارة الوقت وأثرها في مستوى أداء العاملين: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية في الأردن**. رسالة ماجستير: إدارة الأعمال: قسم إدارة الأعمال: جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2009. ص 15.

[2] – الهور، رأفت حسين شاكر. **تقييم إدارة الوقت لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية**. رسالة ماجستير: إدارة الأعمال: كلية التجارة: الجامعة الإسلامية – غزة, 2006. ص ص 41 –43

**3 – 1–مضيعات الوقت المتعلقة بالتخطيط:**

- ✓ عدم وجود أهداف أو أولويات أو خطط يومية.
- ✓ اختلال الأولويات.
- ✓ عدم وجود مواعيد محددة لإنهاء المهام.
- ✓ القيام بأعمال كثيرة في وقت واحد.

**3 – 2–مضيعات الوقت المتعلقة بالتنظيم:**

- ✓ الفوضى وانعدام الانضباط الذاتي.
- ✓ كثرة الأعمال الورقية.
- ✓ القيام بالعمل أكثر من مرة (جهود متكررة).
- ✓ وجود أكثر من رئيس واحد للموظف.
- ✓ عدم وضوح المسؤوليات والسلطات.

**3–3–مضيعات الوقت المتعلقة بالتوظيف:**

- ✓ وجود مرؤوسين غير مدربين أو غير مناسبين.
- ✓ كثرة عدد الموظفين (أو قلتهم).
- ✓ وجود موظفين يثيرون المشكلات والصعوبات.

**3 – 4 –مضيعات الوقت المتعلقة بالتوجيه:**

- ✓ النزعة التسلطية لدى المدير، والرغبة في إنجاز العمل بصورة منفردة.
- ✓ اهتمام المدير بالتفاصيل الصغيرة والروتينية.
- ✓ التفويض غير الفعال.
- ✓ ضعف روح الفريق بين الموظفين وضعف حافز العمل.
- ✓ ضعف القدرة على حل الخلافات وإدارة النزاعات.
- ✓ ضعف القدرة على التكيف.
- ✓ الافتقار إلى التنسيق.

**3– 5– مضيعات الوقت المتعلقة بالرقابة:**

- كثرة الزوار أو المكالمات الهاتفية.
- النقص في المعلومات.
- عدم وجود تقارير للمتابعة ومعايير الرقابة.
- التسلط والرقابة المفرطة.
- كثرة الأخطاء وتدني الأداء.
- عدم القدرة على معالجة الأداء الضعيف.

### 3- 6- مضيعات الوقت المتعلقة بالاتصال:

- كثرة الاجتماعات واللجان.
- عدم وضح نظام الاتصالات.
- سوء الفهم، والافتقار إلى الإصغاء الجيد.
- الرغبة في إقامة علاقات اجتماعية مع الآخرين بقصد التسلية.

### 3- 7- مضيعات الوقت المتعلقة باتخاذ قرارات:

- اتخاذ قرارات متسرعة.
- التردد في اتخاذ القرارات.
- التسويف والتأجيل والمماطلة في اتخاذ القرارات.
- الحرص الزائد على جمع كل المعلومات عند اتخاذ القرارات.
- إتباع أسلوب اتخاذ القرارات من خلال اللجان.

## 4- استراتيجية ادارة الوقت في المكتبات الجامعية.

إن مفهوم إدارة الوقت مفهوم استراتيجي حديث، ينبع من الرؤية العامة لرسالة المكتبة ويصاحب تقنيات هذا المفهوم وآلياته كل مرحلة من مراحل العملية الإدارية أو الإنتاجية للأفراد أو الآلات، حيث تعرف استراتيجية إدارة الوقت بمفهومها الواسع بأنها:" الادراك الواعي بفن استخدام الوقت، والمعرفة العملية بكيفية استغلاله بفاعلية، من أجل زيادة الانتاجية ورفع معدلات أداء الأفراد، ومن أجل تحقيق الأهداف التي تم تحديدها على ضوء خطط ومسارات واضحة ترسم معالم المكتبة في المستقبل وشكلها"[1].

[1] – الخطيب، عبير فوزي. المرجع السابق. ص 30.

وتمثل استراتيجية إدارة الوقت الجانب الإجرائي التنفيذي الذي يمكّن الإداري أو العامل بالمكتبات الجامعية من الإفادة من الوقت بالشكل الصحيح والمناسب، والتي تعين أيضا على ضبط الوقت وتقليل نسبة الفاقد منه إلى أقصى حد، وذلك لأهميته القصوى بالنسبة للعمليات الإدارية والفنية ودوره الحيوي في نجاحها.

ويمكن أن ندرج استراتيجية إدارة الوقت في المكتبات الجامعية تحت ما يسمى بالقواعد الخمسة لإدارة الوقت على النحو الآتي:

## 4– 1 – تحديد الأهداف والأولويات:

يعتبر تحديد الأهداف المفتاح الرئيس لأي جهد رشيد، وكذلك المحور الأساس للعملية التخطيطية، فبها تكون إدارة الوقت ممكنة، وبإدارة الوقت يصبح تحقيق الأهداف ممكناً، بحيث يساعد تحديد الأهداف على توظيف الوقت بالشكل المناسب، ومن المهم بالنسبة للأهداف أن تكون واقعية، واضحة، جيدّة، مكتوبة وممكنة التحقيق.

وتمثل الأولويات جملة من المهام التي سيقوم بها مدير المكتبة الجامعية أو العاملين معه، والتي يجب أن تكون مرتبة حسب الأهمية الأهم ثم المهم.[1] وقد ذكر هايتر نقطتين هامتين بالنسبة لهذه الأولويات هي:

- وضع قائمة بالمهام التي يجب القيام بها.
- تحديد الأولويات لهذه المهام .

وأكد على أن هذه الأولويات يجب أن تكون مرنة ويمكن تعديلها في أي وقت، وهذا مطلب ضروري بالنسبة للأولويات وإلا كانت عائقا يقف في طريق تحقق أهداف العمل ونجاحه.[2]

## 4– 2 – تحليل الوقت وتسجيله:

على المكتبي القيام بتسجيل الوقت الذي يمضيه بالنسبة لكل نشاط يقوم به ثم بعد ذلك يقوم بتحليل تلك الأنشطة، ويطلق على هذه العملية اسم قائمة الواجبات اليومية أو الأسبوعية.

كما أن المعلومات الدقيقة في تسجيل الوقت وتحليله تقود إلى تعريف دقيق للمشكلات ومضيعات الوقت.

---

[1] – الغامدي، محمد أحمد محمد. المرجع السابق. ص 43.

[2] - هاينز، ماريون. **إدارة الوقت**. سلسلة التطوير الإداري. ترجمة عبد الله بلال. الرياض: دار المعرفة للتنمية البشرية، 2001.ص 28.

ومن هنا يجب على المكتبي أو مدير المكتبة الجامعية إعادة النظر فيما قام به من أعمال وأنشطة فنية داخل المكتبة أو ما ينوي القيام بها، ومن ثم توزيع الوقت المناسب لكل مهمّة أو مسؤولية وبذلك يستخدم وقته استخداما أمثل.[1]

ويتضح مما سبق أن عملية التسجيل تفيد في حصر الأنشطة التي يقوم بها الموظفين بالمكتبات الجامعية خلال فترة معينة كما أن عملية التحليل تساعد على ترتيب تلك الأنشطة بالنسبة للتنفيذ أو الجدوى، وكذلك استبعاد النشاط غير الضروري الذي يسبب هدر الوقت ومن ثم يسرع في عملية ايصال المعلومة للمستفيد.

## 4- 3 - تخطيط الوقت:

يعرف تخطيط الوقت بأنه: "تحديد الوقت المتاح لإنجاز الأعمال المطلوبة" أي أنه عملية استشراف المستقبل والتنبؤ بما سيكون علينا القيام به أنشطة، والأعمال المطلوب إنجازها في وقت معيين.[2]

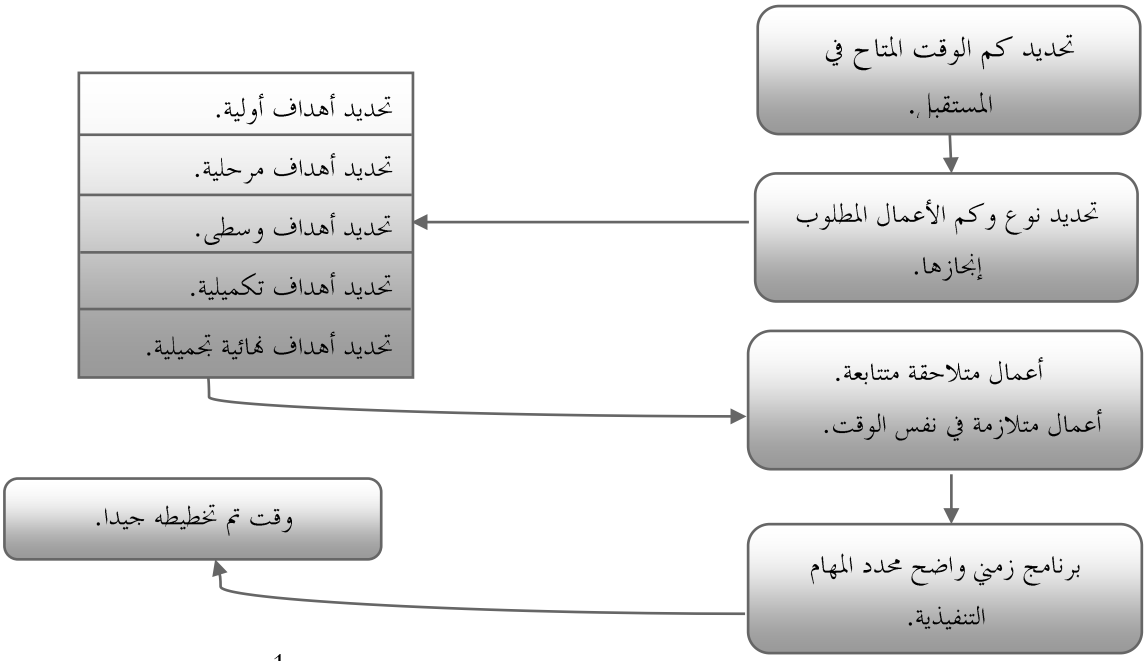
ومن الصعب بل الاستحالة القيام بأي عمل دون تخطيط مسبق، كما لا يمكن القيام بالتخطيط دون اعتبار لعامل الزمن والوقت، ويرجع فشل كثير من الجهود والأعمال إلى عدم الاهتمام الكافي بعنصر الوقت وتوظيفه بالشكل المناسب ضمن الخطط بكافة مستوياتها، ومن فوائد التخطيط للوقت أن الذين يخططون يواجهون مشاكل أقل من الذين لا يخططون، كما أن التخطيط يحتاج إلى وقت فإنه يوفر الوقت الذي يمكن تخصيصه للقيام بالأنشطة وتحقيق الأهداف.

ويمكن أن نجمل كيفية تخطيط الوقت في الشكل الآتي:

---

[1] – الغامدي، محمد أحمد محمد. المرجع السابق. ص 44.

[2] – الصرفي، محمد. **التخطيط الإبداعي**. الاسكندرية: مطابع مؤسسة حور الدولية، 2005. ص36.




**شكل رقم (5) يمثل كيفية التخطيط للوقت**[1]

## 4 – 4 – تنظيم الوقت:

إن تنظيم الوقت لا يعني الجد بلا راحة، وإنما يعني المزيد من السعادة والسيطرة على الظروف المحيطة، بدل أن تسيطر علينا. وهذا القول عام في مدلوله ليشمل الوقت الخاص والعام، ولكن بالنسبة لمدير المكتبات الجامعية والمكتبيين والإداريين فإن تنظيم الوقت يجعل استخدام الوقت أكثر فعاليّة وذلك من خلال ما يقدمه التنظيم من وضوح للرؤية يفيد منها جميع منسوبي التنظيم أياً كان نوعه مما يسهم في نجاح العمل وتحقق الأهداف.

كما أن فاعلية التنظيم بشكل عام تبدو من خلال تحديد مهام واختصاصات العاملين، وتقسيم العمل بينهم بشكل موضوعي وعادل ليقل التعارض والازدواجية في المهام والصلاحيات. وبذلك يسهم التنظيم في نجاح الخطة المحددة مسبقاً ونجاح المدير والعاملين في المكتبات الجامعية تبعا لذلك في القيام بمهامهم الموكلة إليهم بكل كفاءة وفاعلية، حيث يكون هناك قدر كبير من التفاعل بين العاملين فتتحقق بذلك الانسيابية والمرونة التي لا تخل بالعمل ومكوناته واهدافه.

[1] –عليان، ربحي مصطفى. المرجع السابق. ص 72.

### 4- 5- مرحلة التنفيذ:

مرحلة التنفيذ هي المحك الفعلي للخطوات السابقة وهي الخطوة التي يتم من خلالها تنفيذ خطة العمل، إضافة إلى أنها الخطوة التي تبيّن مدى النجاح الذي تحقق من خلال القدرة والمهارة في تطبيق الخطوات السابقة، وتوظيف جميع الجهود والإمكانات.

وحتى يتمكن مدير المكتبة والعاملين معه من التنفيذ الجيد عليهم بإلقاء نظرة في بداية كل يوم إلى القائمة اليومية والغاء كل نشاط غير ضروري وتفوض ما يحتاج إلى تفويض، وتحدد الأولويات التي يجب إنجازها، مع ترك وقت للطوارئ، كما أنه يجب البدء في إنجاز المهام بالبداية بالأصعب فيها، والالتزام بالمواعيد، والمثابرة على تنظيم الوقت، والتعامل الجيد مع مضيعات الوقت.

ولذلك من المهم خلال مرحلة التنفيذ الاهتمام بالتقييم المرحلي لما تم إنجازه ليساعد ذلك على البحث عن حلول ممكنة تسهم في تحجيم الأخطاء أو الحد منها قدر الإمكان، لضمان أكبر قدر من النجاح، كما تتضمن هذه المرحلة مهارات إدارية مهمّة تتعلق بالتوجيه والرقابة والقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة.[1]

## 5-أساليب إدارة الوقت في المكتبات الجامعية.

تعددت الاساليب الإدارية التي تركز جميعها على كيفية الاستغلال الأمثل للوقت ومن أهم هذه الأساليب؛ أسلوب الإدارة بالأهداف، أسلوب الإدارة بالتفويض، وأسلوب الإدارة الذاتية.

### 5- 1 - الإدارة بالأهداف:

تمثل الإدارة بالأهداف اتجاهاً حديثاً في أساليب العمل الإداري بالمكتبات الجامعية، حيث أنها تختلف عن الأسلوب التقليدي المتعارف عليه وهو الإدارة بالقوانين واللوائح حيث يمكن خلاله تحديد نتائج معينة بهدف الوصول إليها في فترة زمنية محددة.

ويعتبر **بيتر دروكر** ***Peter Druker*** أول من أبرز مفهوم الإدارة بالأهداف في كتابه الإدارة بالتطبيق عام 1954، وهو يرى أن أسلوب الإدارة بالأهداف يركز على ضرورة العمل الجماعي وروح الفريق والمشاركة الفعالة والإيجابية بين الرئيس والمرؤوس، كما يحقق الرقابة الذاتية من أجل

[1] – الصرفي، محمد. المرجع السابق. ص 45.

تحقيق الأهداف،[1] إضافة إلى البعد الإنساني الذي يمكن تحقيقه من خلال منهج الإدارة بالأهداف، وكل ذلك يسهم في تطوير العمل والعاملين، وتحقيق المكتبة لأهدافها.

ويرى الباحث أن الإدارة بالأهداف تسهم في تنمية عدد من الكفايات لنجاح العاملين بالمكتبات في تنظيم أعملهم وممارستها بطريقة مرتبة، وتحديد الأولويات والتعامل معها واستخدام المعلومات والبيانات المتاحة لهم في اتخاذ القرارات، كما أن المدير الناجح للمكتبة هو القادر على إقناع العاملين بالمكتبة وتحفيزهم للعمل واستثمار طاقاتهم من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.

ومن بين أهم فوائد هذا الأسلوب في المكتبات أنه[2]:

- ✓ ينمي القدرة التخطيطية لكل من الرؤساء والمرؤوسين.
- ✓ يسهل مهمة الإشراف والتوجيه.
- ✓ يساعد في التعرف على المشكلات الفعلية للعمل الحالية والمستقبلية.
- ✓ يزيد من الإنتاجية وفيه قيمة تعليمية كبيرة.
- ✓ يقوي الاتصالات بين الإدارة والعاملين في المكتبة وينشر المعلومات.
- ✓ يساعد على رفع درجة رضا العاملين وروحهم المعنوية.
- ✓ يساعد على اكتشاف المهارات الصالحة للترقية.
- ✓ يخفف الروتين ويحقق المرونة التي يتطلبها العمل.
- ✓ يكشف المقصرين بسرعة.
- ✓ يعطي صورة كاملة عن المكتبة وعن العمل مما يسهل عملية الرقابة وتقويم الأداء الكلي لها.

ويتفق أسلوب الإدارة بالأهداف بالمنهج العلمي في إدارة الوقت من ناحية تحديد أهداف معينة يسعى لتحقيقها خلال فترة زمنية من خلال القيام بالنشاطات الإدارية الرئيسية وهي التنظيم والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات, هذا ويعتمد نجاح عملية الإدارة بالأهداف على قدرة القائد الإداري ومهارته في وضع الأهداف وتحديد الفترة الزمنية المناسبة لإنجازها، ومن المزايا التي يحققها

[1] – العتيبي، نايف بن زرّق. **إدارة الوقت في الأجهزة الأمنية: دراسة العلاقة بين الإدارة الرشيدة للوقت وبين الأداء الوظيفي الفعال للأجهزة الأمنية في مدينة الرياض.** رسالة ماجستير: العلوم الأمنية: المعهد العالي للعلوم الأمنية: المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب: الرياض، 1992.ص 42.

[2] – **الإدارة بالأهداف**. إجابات *Google*. [08-08-2012]. [11:00]. متاح على الخط المباشر: http://ejabat.google.com/ejabat/thread?tid=327776e2259bc7b5&pli=1

أسلوب الإدارة بالأهداف في المكتبات الجامعية على الخصوص يأتي على رأسها استغلال الوقت بفاعلية تامة ومن ثم تزداد الإنتاجية، مع رفع الروح المعنوية للأفراد وتقوية العلاقات والاتصالات بين والعاملين بالمكتبة، والتشخيص الجيد لمشكلات العمل ووضع الحلول لها[1].

**5- 2- الإدارة بالتفويض:**

يعد تفويض السلطة أحد أهم أدوات إدارة الوقت في المكتبات الحديثة، ولا غنى عنه بالنسبة للمدير الفعال وخصوصاً في المكتبات الجامعية ذات الحجم الكبير من اللجوء إلى تفويض جزء من سلطاته إلى من هم دونه في المستوى الإداري.

وتعرف الإدارة بالتفويض بأنها " تحقيق إنجازات معينة من خلال تحفيز وتطوير الآخرين لتحقيق بعض هذه النتائج والتي تعتبر من المسئوليات والمهام التي يقوم بها الإداري".

والتفويض يعني من الناحية العملية تفويض بعضاً من مهام المدير إلى المرؤوسين وذلك لعدم إضاعة الوقت في المهمة التي يستطيع المرؤوس عملها بدلاً من المدير، وبذلك يستفيد المدير من مواهب المرؤوسين وخبراتهم وقدراتهم.

وتفويض السلطة والصلاحية في بعض الأعمال لا يعني إعطاء الموظف الصلاحيات والمسئوليات كاملة، بل يتحمل المدير المفوض المسئولية. ومن هذا المنطلق يجب على المدير أن يختار الموظف المناسب ويهتم بدراسة إمكانياته وقدراته لكي يقوم بالمهام الموكلة إليه بشكل أفضل، والمدير المفوض لجزء من مهامه وصلاحياته لا يعني فقدانه لسلطته وصلاحياته بل يظل محتفظاً بكامل سلطته[2].

ومن بين مزايا أسلوب الإدارة بالتفويض ما يلي:

- ✔ السرعة في اتخاذ القرارات: إذا كان للسرعة أهمية في نشاط المكتبة وخاصة في الحالات التي يكون فيها أصحاب السلطة الأصلية متغيبين عن عملهم.
- ✔ تحقيق الديمقراطية في الإدارة: حيث يشترك أكثر من شخص في اتخاذ القرارات.

[1] – العتيبي، نايف بن زرّق. المرجع السابق. ص 43.

[2] – السالمي، فهد بن عوض الله زاحم. **ممارسة إدارة الوقت وأثرها في تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بتعليم العاصمة المقدسة**. رسالة ماجستير: الإدارة التربوية والتخطيط: كلية التربية: جامعة أم القرى: المملكة العربية السعودية، 2008.ص ص 35-36.

- ✔ تدريب عدد من المساعدين ليكونوا مديرين في المستقبل (تكون صف ثاني من القيادات).
- ✔ تحقيق التقارب بين المستويات الإدارية العليا والمستويات الأخرى: الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق التعاون والانسجام بينها.
- ✔ التركيز على القرارات الأساسية بواسطة المديرين وترك القرارات الفرعية للمساعدين[1].

وبذلك يتضح أن تفويض السلطة من أفضل أساليب إدارة الوقت لدى مدير المكتبة الجامعية ، وهو في نفس الوقت من أنجح الوسائل التي يستخدمها المدير في تطوير الموظفين وتحسين أدائهم وإنتاجيتهم واستغلال وقتهم ، وذلك من خلال إسناد أكبر قدر ممكن من الأنشطة الفنية والثانوية التي تتضمن كثيراً من التفاصيل الجزئية للعمل لمعاونيه وتفويضهم بسلطات لأدائها ، حتى يتسنى له التركيز على أداء الأنشطة المهمة والرئيسة وتكريس جهوده لمباشرة وظائفه الأساسية الجوهرية مثل التخطيط العام ورسم السياسة والتنظيم والرقابة إلى جانب حل المشكلات المعقدة التي تعترض طريق الأهداف المرسومة[2].

ولكن بالرغم من أهمية هذا الأسلوب ونجاحه إلا أن هناك من المدراء من لا يرغب كثيراً في هذا الأسلوب ويمكن أن يرجع ذلك للأسباب الآتية[3]:

- ✔ الرغبة في الإشراف المباشر على العمل.
- ✔ الطلب من كل شخص أن ينجز العمل بشكل مطابق لمرئيات المدير.
- ✔ الاعتقاد الخاطئ بأن باستطاعته (المدير) إنجاز العمل بشكل أفضل.
- ✔ عدم الاطمئنان لأداء الغير.
- ✔ فقدان الثقة بالمرؤوسين.
- ✔ عدم الميل إلى تطوير المرؤوسين.
- ✔ الرغبة في الوصول إلى الكمال في انجاز الأعمال في إدارته.

---

[1] – رفعت، محمد عبد الوهاب، محمد حسين عثمان. **مبادئ القانون الإداري**. الاسكندرية: دار المطبوعات الجامعية، 2001.ص 153.

[2] – السالمي، فهد بن عوض الله زاحم. المرجع السابق. ص 36.

[3] – الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج. **إدارة مكتبية: إدارة الوقت**. المملكة العربية السعودية: المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، [د.ن]. ص 98.

- ✓ عدم وجود طرق رقابة فعالة.
- ✓ الخوف من كراهية الأخرين له نتيجة تكليفهم بأعباء جديدة.
- ✓ الخوف من فقدان السلطة والنفوذ في الإدارة.

## 5 – 3 –الادارة الذاتية:

يتمثل مفهوم الإدارة الذاتية بوجود فلسفة معينة ومفهوم متطور لدى مدير المكتبة، يتم من خلاله تطوير وتنمية قدرات ومهارات الأفراد العاملين تحت إدارته الذاتية، لتحقيق أكبر قدر ممكن من الإنجازات، وكذلك أفضل النتائج سواء على مستوى الفرد نفسه، أو على مستوى المكتبة بشكل عام.

وتبرز أهمية الإدارة الذاتية للاستفادة من الوقت من خلال فهم الإداري للأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، ومعرفة النشاطات التي يقوم بها، والوسائل التي يعمد إليها لتحقيق ذلك. كما أن أسلوب الإدارة الذاتية يعتمد أساساً على الفرد الإداري العامل بالمكتبة الذي يعتبر في هذه الحالة هو العقل المدبر للمكتبة، وبالتالي يتوجب عليه تطوير نفسه وقدراته بصفة دائمة، كما ينبغي عليه أن يكون على اتصال دائم بكل ما هو جديد في حقول المعرفة، والمعلومات التي تؤدي إلى فعالية في مجال عمله بهدف استغلال الإمكانات والموارد المتاحة بشكل أفضل، والمحافظة على وقت العمل للوصول إلى الأهداف المرسومة والمحددة بأقل تكلفة وجهد[1].

## خلاصة الفصل:

مما سبق يمكننا القول بأن الوقت أحد الموارد الهامة والثمينة والنادرة لأي إنسان، ويفترض أن يستغل بطريقة فعالة من خلال استغلال الإمكانيات المتاحة كلها للوصول إلى الأهداف المنشودة، وينبغي التذكر دائماً بأن المستفيدين أكثر ما يهمهم هو الحصول على المعلومات التي يحتاجونها مهما كان عدد موظفي المكتبة، وبالإدارة الفعالة للوقت يمكن أن يكون المكتبي أكثر قدرة على القيام بمهام المكتبة وتقديم خدمة أفضل للمستفيدين.

وينبغي إيلاء موضوع التدريب في مجال إدارة الوقت اهتماماً خاصاً من المكتبات الجامعية، وأهمية أكبر للمشاركة الجماعية، ودراسة الحالات من المشاركين أنفسهم، أو من اقتراح المحاضرين، ليتم

---

[1] – الزهراني، علي بن سعيد آل زربان. **إدارة الوقت لدى حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة: دراسة ميدانية على ضباط حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة**. رسالة ماجستير: علوم إدارية: كلية الدراسات العليا: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2006.ص 38.

تحليلها والاستفادة من نتائجها من الجميع، كما أن مهارات إدارة الوقت لا يمكن ولا ينبغي أن تفرض على المكتبي من الآخرين، فهي تغيرات سلوكية ينبغي أن تكون نابعة من الدوافع الذاتية لكي يكتب لها النجاح، كما أن البيانات الحقيقية لنشاطات المكتبات اليومية أو الدورية يمكن أن تعطي صورة واضحة عن سير العمل في المكتبات الجامعية، حتى يتم تحليلها وتفسير نتائجها إحصائياً، للخروج بنتائج قد تكون مفيدة للمكتبات ، وتنعكس بالتالي على كفاءة خدمة المعلومات، ففي ظل الصعوبات الاقتصادية الحالية، ومهما كانت مناقشات المكتبيين مقنعة، فإن الأرقام بدرجة رئيسة هي التي تقنع الإدارة العليا عند صنع قرارات مستقبلية خاصة بالمكتبات الجامعية.

## ثانياً: الجانب الميداني للدراسة.

## الفصل الخامس: الدراسة الميدانية وإجراءاتها.

### 1- إجراءات الدراسة الميدانية:

**1- 1-حدود الدراسة:** لكل موضوع دراسي أو بحث علمي مجالات وحدود معينة ترسم المعالم الأساسية لها، وحدود هذه الدراسة هي:

**1-1-1- الحدود المكانية:** تجرى هذه الدراسة في شطرها الميداني في مكتبات جامعة تبسة.

**1- 1-2- الحدود البشرية:** تتجلى الحدود البشرية لبحثنا هذا في مجموعة المختصين في المجال المكتبات العاملين بمكتبات جامعة تبسة، وقد بلغ عددهم **24** موظف.

**1-1-3- الحدود الزمنية:** شملت الحدود الزمنية لدراستنا في شقيها النظري والتطبيقي، من بداية المواقفة على موضوع الدراسة من طرف اللجنة العلمية لقسم العلوم الإنسانية بجامعة تبسة، وبالتحديد من بداية شهر مارس **2013** إلى غاية **23** ماي **2013.**

**1- 2- منهج الدراسة:** يعتبر المنهج الطريق الذي يتضمن التنظيم الصحيح لسلسلة من الأفكار الجديدة من أجل الكشف عن حقيقة مجهولة.[1] ومنهج هذا البحث هو المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على جانبين، البحث المكتبي وتجميع البيانات والحقائق الميدانية ومقارنتها وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى تعميمات مقبولة،[2] بما يناسب طبيعة الموضوع.

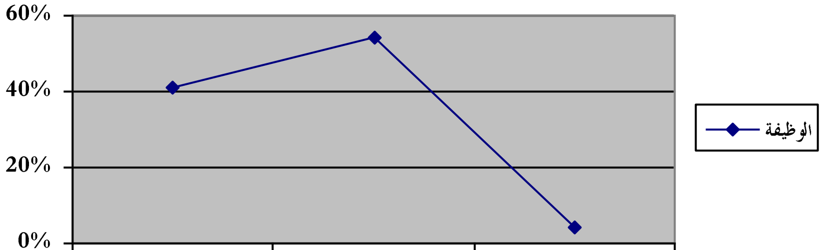
**1- 3- مجتمع الدراسة**: مجتمع الدراسة هو أساس البحوث الميدانية، وقد تمثل مجتمع دراستنا في جميع المتخصصين في مجال علم المكتبات والمعلومات بمكتبات جامعة تبسة من محافظين، وملحقين بالمكتبات الجامعية ومساعدين بالمكتبات الجامعية وقد بلغ عددهم كالآتي:

| الوظيفة | العدد | النسبة |
|---|---|---|
| مساعد بالمكتبات الجامعية | **10** | **% 41** |
| ملحق بالمكتبات الجامعية | **13** | **% 54.17** |
| **محافظ مكتبة بالتفويض** | **01** | **% 4.16** |
| المجموع | **24** | **% 100** |

**الجدول رقم (1): يبين مجتمع الدراسة**

[1] – عمر، محمد زيان. **البحث العلمي: مناهجه وتقنياته**. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1993. ص48.

[2] – بدر، أحمد. **أصول البحث العلمي ومناهجه**. الكويت: وكالة المطبوعات، [د، ت]، ص 330.




| | محافظ مكتبة بالتفويض | ملحق بالمكتبات الجامعية | مساعد بالمكتبات الجامعية |
|---|---|---|---|
| الوظيفة | 4.16% | 54.17% | 41% |

**شكل رقم (6): يمثل تمثيل بياني لمجتمع الدراسة.**

**1-4- أساليب تجميع البيانات:** اعتمدنا في هذه الدراسة على أدوات جمع البيانات التالية:

### 1-4- 1-1- الكتب والوثائق:

تم الاعتماد على مجموعة متنوعة من مصادر المعلومات تمثلت في الكتب، الدوريات، أعمال المؤتمرات، والرسائل الجامعية، كما اعتمدنا على بعض المصادر الإلكترونية على الخط المباشر(على شبكة الإنترنت).

### 1-4-2- الملاحظة العلمية:

"تعتبر الملاحظة العلمية من الأدوات الهامة في البحث العلمي عندما تكون قابلة للتحقق منها، فالملاحظة تستند إلى المنطق واللغة والفكر واستنباط القوانين"،[1] وفي هذا البحث كانت الملاحظة أداة مساعدة، أثناء التحضير للموضوع وتنفيذ مراحله خاصة أثناء إجراء المقابلة مع مسؤولي المكتبات.

### 1-4-3- استمارة الاستبانة:

تعرف على أنها: "الحصول على الحقائق وتجميع البيانات عن الظروف المحيطة بالعمل والقائمة بالفعل ويعتمد على مجموعة من الأسئلة ترسل إلى عدد كبير نسبيا من أفراد المجتمع حيث ترسل هذه الأسئلة إلى عينة ممثلة لجميع عينات المجتمع المراد دراسته"[2].

[1] - الملاحظة. منتدى المهندس. [ 07 - 05 - 2013 ]. [ 14:00 ].متاح على الخط المباشر :
http://www.ingdz.com/vb/newreply.php?s=86e43352bb7d3b41fd5108bac1d1e7c1&do=newreply& p=91100

[2] - بدر، احمد. مناهج البحث في علم المكتبات. الرياض: دار المريخ، 1998. ص .177.

و لقد استخدمنا هذه الأداة لمعرفة واقع إدارة الوقت في المكتبات الجامعية لجامعة تبسة، وبعد صياغة الاستبيان في صورته النهائية، تم تحديد المحاور الأساسية تبعا لفرضيات الدراسة كالآتي:

- **المحور الأول: التحديات التي تواجهها مكتبات جامعة تبسة.** وتضمن الأسئلة من **1** إلى **3**، حيث تهدف أسئلة هذا المحور إلى التعرف على أهم التحديات التي تواجهها مكتبات جامعة تبسة، ومن بين هذه التحديات تحدي إدارة الوقت.
- **المحور الثاني: مكتبات تبسة وإدارة الوقت.** وتضمن الأسئلة من **4** إلى **8** مقسمة إلى أسئلة فرعية، وحاولنا من خلال هذا المحور التعرف على إدارة العاملين المتخصصين بمكتبات جامعة تبسة لوقتهم.
- **المحور الثالث: عوائق إدارة الوقت بمكتبات جامعة تبسة والحلول المقترحة لها.** وتضمن الأسئلة من **9** إلى **11**، وقد اردنا من خلال هذا المحور التعرف على عوائق إدارة الوقت في مكتبات جامعة تبسة، والبحث على أهم الحلول لهذه العوائق.

### 1-4-4- المقابلة:

تعتبر المقابلة بمثابة استبيان شفوي، فبدلا من كتابة الإجابات فان المستجوب يعطي معلوماته شفويا في علاقة مواجهيه، وتعتبر المقابلة من أكثر الوسائل الفعالة في الحصول على البيانات والمعلومات الضرورية وقد قمنا بإجراء مقابلة مع مسؤولي المكتبات الجامعية لجامعة تبسة، من اجل جمع بعض المعلومات عن مكتبات جامعة تبسة.

## 2- التعريف بجامعة تبسة:

تأسست جامعة تبسة بموجب المرسوم التنفيذي رقم **09- 08** الصادر في **04** جانفي **2009** وقد جاء الإعلان عن ترقية المؤسسة إلى مصف جامعة، تتويجا للمجهودات الجبارة التي بذلتها الأسرة الجامعية بكل أطيافها، على مدار سنوات متواصلة، كانت بدايتها سنة **1985**، سنة تأسيس المعاهد الوطنية للتعليم العالي في تخصصات علوم الأرض، الهندسة المدنية والمناجم.

وتحولت سنة **1992**، إلى المركز الجامعي العربي التبسي بموجب **المرسوم التنفيذي رقم 297/92 الصادر في 07 جويلية سنة 1992** [1]، وقد حمل اسم العلامة الكبير وابن مدينة تبسة الشيخ العربي التبسي تيمنا بما يحمله هذا الاسم من دلالات العلم والنضال الفكري البناء.

**وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 272/06 الصادر في 16 أوت 2006**، تم إعادة هيكلة المراكز الجامعية واعتماد تقسيم جديد للمصالح الإدارية وتوزيع الأقسام والمعاهد[2]، أما المرحلة الحاسمة فكانت يوم **12** أكتوبر **2008**، في حفل الافتتاح الرسمي للسنة الجامعية **2009/2008** من جامعة بلقاسم بلقايد بتلمسان حينما أعلن رئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة ترقية المركز الجامعي تبسة إلى مصف جامعة، ليصدر بعدها المرسوم التنفيذي **رقم 09 - 08 المؤرخ في 7 محرم عام 1930هـــ الموافق لـــ 04 جانفي سنة 2009م المتضمن إنشاء جامعة تبسه،**[3] ومنذ ذلك التاريخ، عرفت جامعة تبسة تغيرات على مستوى الهيكل التنظيمي والعلمي بما يسمح لها بإبراز كفاءاتها العلمية وإمكانياتها المادية التي تتيح لها الفرصة لمنافسة الجامعات الكبرى ورفع مستوى التكوين والتأطير في مختلف التخصصات والفروع الموجودة.

تضم جامعة تبسة، خمس كليات هي الآتي:

- كلية الحقوق والعلوم السياسية.
- كلية العلوم والتكنولوجيا.
- كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة.
- كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير.
- كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والإنسانية.

---

1 – **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية** . ع 56 . السنة التاسعة والعشرون . الجزائر: الأمانة العامة للحكومة , 22 جويلية , 1992 .ص8 .

2 – **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية** . ع 52 . السنة الثالثة والأربعون . الجزائر: الأمانة العامة للحكومة , 20 أوت 2006 .ص5 .

3 – **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية** . ع 02 . السنة السادسة والأربعون . الجزائر: الأمانة العامة للحكومة , 11 جانفي 2009 .ص 14 .

يشرف على التأطير البيداغوجي العديد من الأستاذة الدائمين والمشاركين والمؤقتين من مختلف الرتب العلمية.

وتطبيقا لمخطط الإصلاحات الجديدة للتعليم والتكوين العاليين، اتجهت جامعة تبسة نحو فتح ميادين جديدة في نظام ل. م. د. سواء في مختلف تخصصات كلياقا، مما أعطي لطلبة الولاية من حاملي شهادة الباكالوريا فرصا أكبر لاختيار مسارات تكوينهم من بين عروض متعددة ومتنوعة لميادين التكوين.

ومن أجل تدعيم التأطير البيداغوجي وتحسينه تم فتح العديد من الفروع في الدراسات ما بعد التدرج، تنوعت بين مسابقات ماجستير ومدارس الدكتوراه، هذا إضافة إلى التربصات قصيرة وطويلة المدى التي تمنح للأساتذة بهدف الرسكلة وتجديد المعارف.

أما على صعيد الهياكل البيداغوجية فقد تدعمت جامعة تبسة بالعديد من الهياكل القاعدية المجهزة بأحدث الوسائل والتجهيزات العلمية لضمان السير الحسن للتحصيل البيداغوجي والبحث العلمي. كما تسعى مديرية الجامعة إلى تحقيق آفاق أكبر في مسيرة تطوير المؤسسة وترقيتها من خلال السياسات والبرامج المسطرة وفرص الاستثمار المتاحة.

## 3- مكتبات جامعة تبسة:

تعتبر مكتبات جامعة تبسة من الدعائم البيداغوجية بالنسبة للطالب لذلك أولت لها إدارة الجامعة أهمية كبيرة بتزويدها باستمرار بأحدث المراجع، فهي تلعب دورا فعالا في الرفع من مستوى الطلبة وذلك بتلبية احتياجاقم من المعلومات الضرورية في شتى الميادين المعرفية بالإضافة إلى النشاطات العلمية المختلفة التي تقوم بها من خلال إقامة المعارض وغيرها من النشاطات، وهكذا أصبحت محورا أساسيا من محاور النشاط الأكاديمي والبحث العلمي وأصبحت ذات اهداف واضحة يسهر على تحقيقها عمال المكتبة، وتنقسم مكتبات جامعة تبسة إلى عدة مكتبات فرعية على مختلف الكليات المتواجدة على مستوى الجامعة كالآتي:

- **المكتبة المركزية:** تهدف المكتبة المركزية إلى توفير وتقديم أهم الخدمات المكتبية لمختلف قرائها من هيئة تدريس، طلبة وباحثين وتغطي جميع الاختصاصات التقنية المتوفرة بالجامعة والتي تساهم في تطوير البحث العلمي وذلك بالاعتماد على أساليب وتقنيات من أجل

إغناء وتطوير وتحديث الموارد المكتبية، تقوم المكتبة المركزية بعدة وظائف من أجل تقديم خدمات تساهم في تطوير البحث العلمي، وقد حصلت المكتبة المركزية لجامعة تبسة على مقر جديد مجهز بكافة الوسائل العصرية، وقد تم مراعات معظم معايير الهندسة المعمارية الخاصة بالمكتبات الجامعية في هذا الصرح.

❖ **مكتبة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير:** توفر هذه المكتبة كافة الخدمات المكتبية لطلبة وأساتذة وموظفي الكلية، كما تغطي كافة التخصصات الموجودة بالكلية، وقد تم تحويل هذه المكتبة هي الأخرى إلى مبنى جديد.

❖ **مكتبة كلية الآداب واللغات:** تأسست في أفريل **2003** مع افتتاح المجمع الجامعي للعلوم الإنسانية وذلك بهدف تقديم كافة الخدمات المكتبية المختلفة للمستفيدين منها والموزعين على الأقسام المختلفة من خلال تنظيم الرصيد الوثائقي للمكتبة باستعمال الطرق المناسبة للمعالجة والترتيب ووضع الشروط الملائمة لاستعمال الرصيد الوثائقي من طرف المستفيدين كما أن المكتبة تتوفر على قسم خاصة بطلبة كلية الحقوق والعلوم السياسية.

❖ **مكتبة قسم العلوم الإنسانية والاجتماعية:** لقد تم افتتاح مبنى خاص بالمكتبة مؤخراً بعدما كانت تابعة لمكتبة كلية الآداب واللغات، فقد انفصلت الأن في مبنى ولكن مازالت تابعة اداريا إلى مكتبة كلية الآداب واللغات.

❖ **مكتبة كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة:** تتربع مساحة المكتبة على **1580**م$^2$، تحتوي على ثلاث طوابق للمطالعة، تغطي هذه المكتبة احتياجات المستفيدين الطلبة وأعضاء هيئة التدريس المنتسبين للكلية في فروع علوم المادة، وعلوم الأرض والكون، والرياضيات والإعلام آلي، ويعمل على تسييرها مجموعة من المكتبيين المؤهلين، تحوي قاعتين للمطالعة الداخلية وقاعة للمذكرات والخرائط، قاعة للمصادر النادرة وقاعة للإعارة المفتوحة بطاقة استيعاب إجمالية تقدر بـــ **356** مقعد.

❖ **مكتبة كلية العلوم والتكنولوجيا:** لقد تم نقل المكتبة إلى مبنى المكتبة المركزية بشكل مؤقت حتى يتم بناء مقر رسمي لها، فهي الأن تدار بإمكانيات متواضعة في انتظار تحويلها إلى مبنى خاص بها.

## 4- مقومات المكتبات الجامعية لجامعة تبسة.

### 4-1- المقومات المادية لمكتبات جامعة تبسة:

#### 4-1-1- التجهيزات والمعدات:

<table>
<tr><th>المكتبة</th><th>الطاولات</th><th>الكراسي</th><th>الحواسيب</th><th>الطابعات</th><th>الرفوف</th><th>الماسحات الضوئية</th><th>اللوازم المكتبية</th></tr>
<tr><td>العلوم الانسانية والاجتماعية</td><td>138</td><td>503</td><td>6</td><td>1</td><td>96</td><td>لا توجد</td><td>متوفرة</td></tr>
<tr><td>الآداب واللغات</td><td>137</td><td>548</td><td>9</td><td>2</td><td>141</td><td>لا توجد</td><td>متوفرة</td></tr>
<tr><td>الحقوق والعلوم السياسية</td><td>82</td><td>328</td><td>10</td><td>3</td><td>117</td><td>لا توجد</td><td>متوفرة</td></tr>
<tr><td>علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير</td><td>162</td><td>648</td><td>4</td><td>4</td><td>191</td><td>لا توجد</td><td>متوفرة</td></tr>
<tr><td>علوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة</td><td rowspan="4">59</td><td rowspan="4">236</td><td rowspan="4">17</td><td rowspan="4">3</td><td rowspan="4">266</td><td rowspan="4">لا توجد</td><td>متوفرة</td></tr>
<tr><td>علوم المادة</td><td>متوفرة</td></tr>
<tr><td>رياضيات وإعلام آلي</td><td>متوفرة</td></tr>
<tr><td>علوم الأرض والكون</td><td>متوفرة</td></tr>
<tr><td>العلوم والتكنولوجيا</td><td>37</td><td>148</td><td>8</td><td>1</td><td>50</td><td>لا توجد</td><td>متوفرة</td></tr>
<tr><td>المكتبة المركزية للجامعة.</td><td>200</td><td>800</td><td>21</td><td>6</td><td>/</td><td>2</td><td>متوفرة</td></tr>
</table>

جدول رقم (2) يمثل: تجهيزات ومعدات مكتبات جامعة تبسة.

#### 4-1-2- ميزانية المكتبات:

تحتاج المكتبة الجامعية في تسييرها وتنظيمها إلى اعتمادات مالية خاصة بها لأن طبيعة نشاطها تستدعي وجود ميزانية سنوية توضع تحت تصرفها تستخدمها الهيئة الوصية في تنفيذ مخططاتها الحالية والمستقبلية، وتقدر ميزانية لكل مكتبة تقريبا حوالي مليار سنتيم في السنة.

#### 4-1-3- الرصيد الوثائقي:

تحتوي المكتبات الجامعية لجامعة تبسة على عدد لبأس به من العناوين الموزعة على مختلف التخصصات الموجودة بالجامعة، ويمكن إجمال هذا الرصيد في الجدول الآتي:

| المكتبة | العناوين باللغة العربية | النسخ باللغة العربية | العناوين باللغة الفرنسية | النسخ باللغة الفرنسية | مجموع العناوين ع+ف | مجموع النسخ ع+ف |
|---|---|---|---|---|---|---|
| العلوم الانسانية والاجتماعية | 8985 | 22087 | 642 | 1578 | 9627 | 23665 [1] |
| الآداب واللغات | 6613 | 22158 | 687 | 3126 | 7300 | 25284 [2] |
| الحقوق والعلوم السياسية | 9279 | 33999 | 263 | 844 | 9542 | 34843 [3] |
| علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير | 3933 | 18627 | 600 | 1800 | 4533 | 20427 |
| علوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة | 1683 | / | 5763 | / | 7446 | 7446 |
| علوم المادة | | | | | | |
| رياضيات وإعلام آلي | | | | | | |
| علوم الأرض والكون | | | | | | |
| العلوم والتكنولوجيا | 570 | / | 2606 | / | 3176 | 3176 |
| المكتبة المركزية للجامعة. | | | | | | 180380 |

**جدول رقم (3) يمثل: الرصيد الوثائقي بمكتبات جامعة تبسة.**

## 2-4- المقومات البشرية:

| المكتبة | ملحق بالمكتبات الجامعية | عمال دائمين | عمال متعاقدين | عقود ما قبل التشغيل | المجموع |
|---|---|---|---|---|---|
| العلوم الانسانية والاجتماعية | 1 | 5 | 4 | 13 | 23 |
| الآداب واللغات | 1 | 9 | 1 | 14 | 25 |

[1] – تمت الإحصائيات بتاريخ: أواخر سنة 2012.

[2] – تمت الإحصائيات بتاريخ: 25-10-2012.

[3] – تمت الإحصائيات بتاريخ: 30-01-2013.

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| الحقوق والعلوم السياسية | 3 | 7 | 3 | 18 | 31 |
| علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير | لا يوجد | 5 | 2 | 16 | 23 |
| علوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة | 2 | 12 | 4 | 20 | 38 |
| علوم المادة | | | | | |
| رياضيات وإعلام آلي | | | | | |
| علوم الأرض والكون | | | | | |
| العلوم والتكنولوجيا. | 1 | 7 | 2 | 6 | 16 |
| المكتبة المركزية للجامعة. | 5 | 6 | 8 | 6 | 25 |

**جدول رقم (4) يمثل: المقومات البشرية بمكتبات جامعة تبسة.**

## 5- المستفيدين من مكتبات جامعة تبسة:

رواد مكتبات جامعة تبسة، هم طلبة وأساتذة أقسام وتخصصات المعتمدة من الجامعة، وسنردهم حسب كل مكتبة في الجدول الآتي:

| المكتبة | عدد المستفيدين |
|---|---|
| العلوم الانسانية والاجتماعية | 1852 |
| الآداب واللغات | 2573 |
| الحقوق والعلوم السياسية | 1673 |
| علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير | 1440 |
| علوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة | 1433 |
| رياضيات وإعلام آلي | |
| علوم الأرض والكون | |
| علوم المادة | |
| العلوم والتكنولوجيا | 755 |
| المكتبة المركزية للجامعة. | 1440 |
| المجموع | 11166 |

**جدول رقم (5): المستفيدين من مكتبات جامعة تبسة**

## 6- تحليل نتائج الدارسة:

### البيانات الشخصية:

| الدرجة العلمية | الوظيفة | العدد | النسبة |
|---|---|---|---|
| تقني سامي | مساعد بالمكتبات الجامعية | **10** | **% 41** |
| ليسانس | ملحق بالمكتبات الجامعية | **13** | **% 54.17** |
| ماجستير | **محافظ مكتبة بالتفويض** | **01** | **% 4.16** |
| المجموع | | **24** | **% 100** |

**جدول رقم (6): يمثل البيانات الشخصية للفئة المدروسة**

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن المتحصلين على شهادة ليسانس في علم المكتبات والذين يعملون في برتبة ملحق بالمكتبات الجامعية تمثل **54.57 %** من مجتمع الدراسة وهي النسبة الأعلى، وتليه نسبة **41 %** من الموظفين المتحصلين على شهادة تقني سامي في التوثيق والأرشيف يعملون برتبة مساعد بالمكتبات الجامعية، ويمكن إرجاع ذلك إلى حرص مكتبات جامعة تبسة على توظيف المختصين في مجال المكتبات والمعلومات باعتبارهم القادرين والأجدرين من غيرهم على تسيير مثل هذه المؤسسات، لكن الملاحظ من خلال الجدول أعلاه غياب الشهادات والرتب العلمية العليا في التخصص وهذا ما نلاحظه من خلال النسبة المبينة في الجدول بـــ **4.16 %** ويمكن أن نرجع ذلك إلى نزوح وهروب هذه الفئة من المتخصصين من المكتبات الجامعية إلى قطاعات أخرى كقطاع التعليم وهذا لاعتبارات مالية وفنية.

### المحور الأول: التحديات التي تواجهها مكتبات جامعة تبسة.

*1* – هل مكتبتكم مستعدة لمواجهة التحديات المعاصرة؟

| الاحتمالات | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| نعم | **2** | **% 8.33** |
| لا | **2** | **% 8.33** |
| تقريباً | **20** | **% 83.34** |
| المجموع | **24** | **% 100** |

**جدول رقم (7) يبين مدى استعداد مكتبات جامعة تبسة لمواجهة التحديات المعاصرة.**

يتبين لنا من خلال الجدول أن نسبة **83.34 %** من المتخصصين في مكتبات جامعة تبسة يرون أنهم مستعدين تقريباً، لمواجهة التحديات المعاصرة، ويمكن إرجاع ذلك إلى ما تحاول الجامعة من توفره للعاملين بهذه المكتبات من إمكانيات مادية تكنولوجية، تجسدت أساساً في ادخال بعض البرمجيات المتخصصة في معالجة الرصيد الوثائقي، بالإضافة إلى ارسال بعض العاملين في بعثات لتلقي دورات تدريبية حفزتهم على تخطي بعض التحديات التي تواجه مكتبات جامعة تبسة، فيما تتساوى أراء المؤكدين لقدرة مكتبات جامعة تبسة على مواجهة التحديات المعاصرة بنسبة **8.33 %**، والذين يرون أن المكتبات ليست على أي استعداد بنسبة **8.33 %**، ويمكن إرجاع هذا التضارب في الرأي إلى اختلاف امكانيات كل مكتبة من مكتبات جامعة تبسة.

***2-*** برأيكم أي من التحديات الآتية تحاول مكتبتكم أن تتجاوزها:

| الاحتمالات | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| تحدي الانفجار المعلوماتي | **18** | **% 33.34** |
| تحدي المكتبة الإلكترونية | **15** | **% 27.78** |
| تحدي الوسائط المتعددة | **03** | **% 5.55** |
| تحدي الدوريات الإلكترونية | **05** | **% 9.26** |
| تحدي الأطروحات الإلكترونية | **04** | **% 7.40** |
| تحدي الإعارة عن بعد | **09** | **% 16.67** |
| تحدي أخر | **00** | **% 00** |
| **المجموع** | **54** | **% 100** |

**جدول رقم (8): يبين التحديات التي تحاول مكتبات جامعة تبسة تجاوزها.**

من الملاحظ أن تحدي الانفجار المعلوماتي احتل النسبة الأعلى من أراء مجتمع الدراسة، وهذا ما تبينه نسبة **33.34%**، وهذا راجع بالأساس إلى الزيادة الكبيرة في إنتاج الكتب ومصادر المعلومات المختلفة، الناتجة عن تطور الطباعة، وازدهار صناعة الورق، والحبر، وغيرها من الأدوات الطباعية مما أدى إلى صعوبة ملاحقة الانتاج الفكري، ونلاحظ كذلك من خلال الجدول أن تحدي المكتبة الإلكترونية قد حقق نسبة **27.78 %**، ويمكننا أن نرجع ذلك إلى افتقار مكتبات جامعة تبسة إلى المورد البشري المتخصص في تسيير مثل هذه المكتبات هذا من جهة ومن جهة أخرى عدم توفر أمكنة متخصصة لإنشاء مكتبة إلكترونية، فيما ترى **16.67%** من مجتمع الدراسة أن التحدي

يكمن في تحدي الإعارة عن بعد، والسبب يعود إلى عدم وجود أرصدة وثائقية إلكترونية جاهزة للإعارة، بالإضافة المسائل القانونية التي تعيق ذلك، كذلك نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن هناك تقارب في النسب بين تحدي الدوريات الإلكترونية بنسبة **9.26%**، وتحدي الأطروحات الإلكترونية بنسبة **7.40%**، وتحدي الوسائط المتعددة بنسبة **5.55%** ويمكن إرجاع السبب إلى أن مكتبات جامعة تبسة مازالت في بدايتها لتقديم الخدمات الالكترونية للمستفيدين.

***3***- رتب التحديات الأتية حسب الأهمية بالنسبة لمكتبتكم:

| الاحتمالات | الترتيب |
|---|---|
| تحدي إدارة الكوارث | **3** |
| تحدي إدارة المعرفة | **1** |
| تحدي إدارة الوقت | **2** |

**جدول رقم (9): يبين ترتيب التحديات الإدارة المعاصرة في مكتبات جامعة تبسة.**

من خلال الجدول نلاحظ أن تحدي إدارة المعرفة قد احتلت المرتبة الأولى من بين التحديات الثلاث الأخرى المقترحة، ويمكننا أن نرجع السبب إلى أن بقاء وصمود المكتبات الجامعية أمام نقص الموارد المالية وتلك التطلعات والحاجات للمستفيدين يدفع بقوة إلى ضرورة تبني مثل هذه الإدارة التي تبقى أقوى تحدي تواجهه مكتبات جامعة تبسة، أما المرتبة الثانية فقد كانت من نصيب تحدي إدارة الوقت موضوع دراستنا، ويمكن أن نرجع السبب أن تحدي إدارة الوقت في هذه المكتبات يأتي من منطلق كيفية استغلاله بشكل فعال من أجل التغيير أو التعديل أو التطوير، بجانب محاولة رفع مستوى إنتاجية العاملين خلال الفترة الزمنية المحددة للعمل، وكثيراً ما نسمع عن العاملين في المكتبات الجامعية يشكون ويتذمرون من الوقت الكافي لعملوا كثيراً وحققوا المزيد، أما تحدي إدارة الكوارث فقد احتلت المرتبة الأخيرة، وهذا راجع لتحكم مكتبات جامعة تبسة بهذا التحدي تقريباً حسب ما صرح به البعض.

## المحور الثاني: مكتبات تبسة وإدارة الوقت.

***4***- ماذا يعني لكم إدارة الوقت في المكتبة؟

| الاحتمالات | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| استغلال الوقت لصالح المكتبة | **15** | **% 20.84** |
| سرعة إنجاز العمل في الدوام الرسمي | **12** | **% 16.66** |

| | | |
|---|---|---|
| توفير الوقت باستخدام الأجهزة في العمل | 12 | % 16.66 |
| احترام وقت العمل الرسمي | 14 | % 19.45 |
| التقيد بالقوانين واللوائح | 06 | % 8.33 |
| انجاز العمل بكفاءة | 13 | % 18.06 |
| **المجموع** | 72 | % 100 |

**جدول رقم (10): يبين مفهوم إدارة الوقت لدى المتخصصين في مكتبات جامعة تبسة.**

من خلال الجدول أعلاه والخاص بمفهوم إدارة الوقت لدى المتخصصين في مكتبات جامعة تبسة، نلاحظ أن نسبة **20.84 %** من مجتمع الدراسة ترى أن إدارة الوقت في مكتبهم هي استغلال الوقت لصالح المكتبة وقد يرجع هذا إلى تعدد الآراء حول المفهوم واختيار مجتمع الدراسة لهذا المفهوم باعتباره الأنسب إليهم من غيره من المفاهيم، وترى نسبة **19.45 %** من مجتمع الدراسة أن إدارة الوقت هي احترام وقت العمل الرسمي، وهذا راجع إلى تقيد بعض مسؤولين المكتبات بالوقت الرسمي للعمل احتراما للقوانين المعمول بها، فيما يرى **18.06 %** من أفراد مجتمع الدراسة أن مفهوم إدارة الوقت هو انجاز العمل بكفاءة، وهذا يرجع لسبب أن إنجاز العمل بكفاءة يترتب عليه عدم إعادة العمل مرة أخرى وبالتالي ربح في الوقت، في حين تساوت سرعة إنجاز العمل في الدوام الرسمي بـــ **16.66 %**، وتوفير الوقت باستخدام الأجهزة في العمل بـــ **16.66 %**، ويمكن إرجاع هذا التقارب والتساوي على أن مفهوم إدارة الوقت هو مفهوم غير محدد وغير متفق عليه بعد، ويبقى غير واضح المعالم لبعض أفراد مجتمع الدراسة، فما ترى نسبة **8.33 %** أن إدارة الوقت هي التقيد بالقوانين واللوائح، ويمكن إرجاع ذلك إلى ما تفرضه بعض المكتبات من عقوبات واجراءات في حال عدم احترام هذه اللوائح والتي تشدد بالدرجة الأولى على احترام وقت العمل.

***5-*** هل الوقت الرسمي كاف لإنجاز أعمال المكتبة ووظائفها؟

| **الاحتمالات** | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| نعم | 14 | % 58.34 |
| لا | 10 | % 41.66 |
| المجموع | 24 | % 100 |

**جدول رقم (11): يبين مدى كفاية الوقت الرسمي لإنجاز الأعمال والوظائف بمكتبات جامعة تبسة.**

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة **58.34 %** ترى بأن الوقت الرسمي كاف لإنجاز أعمال المكتبة ووظائفها، ويمكن إرجاع ذلك إلى أن بعض مكتبات جامعة تبسة تقوم بإنجاز الأعمال الصعبة في فترات العطل ومن ثم تجد الوقت الكافي لإنجاز باقي الأعمال عند تواجد المستفيدين، بينما ترى باقي فئة الدراسة والمقدرة بنسبة **41.66 %** أن الوقت الرسمي غير كافي لأداء أعمال المكتبة وذلك راجع لمجموعة من الأسباب نتعرف عليها في الجدول الموالي.

❖ إذا كانت الإجابة بــ "لا" فهل ترجع السبب؟

| الاحتمالات | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| كثرة الواجبات الملقاة على عاتقك داخل المكتبة | **04** | **% 20** |
| عدم التخصص في توزيع المهام | **06** | **% 30** |
| لا يوجد من يساعدك في تأدية أعمالك | **04** | **% 20** |
| كثرة احتياجات المستفيدين | **06** | **% 30** |
| سبب أخر | **00** | **% 00** |
| **المجموع** | **20** | **% 100** |

**جدول رقم (12): يبين الأسباب التي أدت إلى عدم كفاية الوقت الرسمي لإنجاز الأعمال بمكتبات جامعة تبسة.**

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن نسبة **30 %** من الفئة المدروسة ترى بأن عدم التخصص في توزيع المهام هو السبب في عدم كفاية الوقت الرسمي لإنجاز المهام دخل المكتبات، ويمكننا إرجاع ذلك إلى قلة المتخصصين في هذه المكتبات، بينما ترى نسبة **30 %** كذلك أن السبب يكمن في كثرة احتياجات المستفيدين، وهذا راجع إلى كثرة الأبحاث التي يقوم بها المستفيدين، ومن ثم تكثر احتياجاتهم، ويبقى من الأسباب التي أدت إلى عدم كفاية الوقت: كثرة الواجبات الملقاة على عاتق العاملين داخل المكتبات وهذا ما تبينه نسبة **20 %** من الفئة المدروسة، ويمكن أن نرجع ذلك كذلك قلة عدد العاملين المتخصصين في كل مكتبة مقارنة بالأعمال التي تطلب منهم، وهذا ما تبينه نسبة **20 %**من الفئة المتبقية التي ترى بأن السبب يعود إلى عدم وجود من يساعدهم في تأدية أعمالهم.

❖ في تقديركم، كم من الوقت يجب إضافته لإنجازكم الأعمال الرسمية؟

| الاحتمالات | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| من 1 ساعة إلى 2 ساعة | 02 | % 20 |
| من 3 ساعات إلى 4 ساعات | 07 | % 70 |
| من 5 ساعات إلى 6ساعات | 01 | % 10 |
| أكثر من 6 ساعات | 00 | % 00 |
| المجموع | 10 | % 100 |

**جدول رقم (13): يبين المقدار من الوقت اللازم إضافته لإنجاز الأعمال الرسمية.**

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة **70%** من مجتمع الدراسة ترى أنه لبدى من إضافة ما بين **3** ساعات إلى **4** ساعات إلى الوقت الرسمي لإنجاز الأعمال الرسمية، ويمكن تفسير ذلك أن الأعمال المطلوبة من الموظفين كثيرة، والوقت الرسمي غير كافي لإنجازها في الوقت المخطط له، فيما ترى نسبة **20 %** من أفراد مجتمع الدراسة أنه يكفي إضافة من **1** ساعة إلى **2** ساعة، ويمكن إرجاع ذلك إلى عدم إمكانية بعض الموظفين زيادة أكثر من ساعة في الوقت الرسمي بسبب ارتباطات أسرية واجتماعية، فما يرى البعض الأخر من مجتمع الدراسة والمقدر بـــ **10%**، إضافة من **5** ساعات إلى **6** ساعات ونرجع السبب هنا كذلك إلى كثرة الأعمال الملقاة على عائق بعض الموظفين.

***6-*** هل أنتم مع بقاء يوم السبت من كل أسبوع إجازة؟

| الاحتمالات | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| نعم | 18 | % 75 |
| لا | 06 | % 25 |
| المجموع | 24 | % 100 |

**جدول رقم (14): يبين الموظفين الذين يؤيدون ولا يؤيدون بقاء يوم السبت إجازة.**

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن ما نسبته **75%** من مجتمع الدراسة تؤيد بقاء يوم السبت إجازة من كل أسبوع، ويمكن إرجاع ذلك إلى كثرة الأعمال التي يقوم بها الموظفون، مما يجعلهم في حاجة ماسة إلى فترات من الراحة ليستعيدوا نشاطهم، بينما نسبة **25%** من أفراد الدراسة لا يعتبرون يوم السبت إجازة، ويرجع السبب أنهم يعملون في هذا اليوم كباقي الأيام هذا من جهة،

ومن جهة أخرى أنهم يعملون بنصف دوام طوال الأسبوع، مما يجدون وقتاً للراحة وأداء الأعمال الشخصية الخاصة بهم.

7- هل تؤرقكم مسألة قلة الوقت إن وجدت طبعا؟

| الاحتمالات | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| نعم | **14** | **% 58.34** |
| لا | **10** | **% 41.66** |
| المجموع | **24** | **% 100** |

**جدول رقم (15): يبين الموظفين الذين تؤرقهم ولا تؤرقهم مسألة قلة الوقت.**

من خلال الجدول أعلاه والذي يبرز الموظفين الذين تؤرقهم مسألة قلة الوقت، والموظفين الذين لا تؤرقهم هذه المسألة، نلاحظ أن ما نسبته **58.34%** من مجتمع الدراسة تؤرقهم مسألة قلة الوقت، ويمكن أن نرجع ذلك أن العاملين بمكتبات جامعة تبسة يعملون بدوام جزئي من هنا لا يستطيعون إتمام الأعمال في الوقت الرسمي، مما يجعلهم يقومون بتأجيلها إلى اليوم الموالي، بالإضافة إلى قلة المتخصصين مما يجعلهم ينجزون أعمال كثيرة تحتاج إلى مزيد من الوقت، بينما ترى نسبة **41.66%** من أفراد مجتمع الدراسة أن مسألة الوقت لا تؤرقهم بتاتاً ويمكن تفسير ذلك لتحكمهم الجيد في إدارة وقتهم، وتقسيمه حسب المهام الموكلة إليهم.

*8*- هل أنتم ممن؟

| الاحتمالات | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| يحرصون على تنفيذ وظائفهم بالسرعة الممكنة | **12** | **% 40** |
| ينفذون وظائفهم دون الالتفات لعنصر الوقت | **04** | **% 13.33** |
| يقسمونها على الوقت الرسمي المخصص لها | **14** | **% 46.67** |
| المجموع | **30** | **% 100** |

**جدول رقم (16): يبين مدى إدارة الموظفين لوقتهم.**

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه الذي يبين مدى إدارة الموظفين لوقتهم، أن **46.67%** من أفراد مجتمع الدراسة يقسمون وظائفهم على الوقت الرسمي المخصص لها، مما يجعل لديهم متسع من الوقت لآداء وظائف أخرى، أما نسبة **40%** يحرصون على تنفيذ وظائفهم بالسرعة الممكنة وهذا

حرصا منهم على إنجاز أعمالهم وفق الخطة التي وضعوها. فما يحرص ما نسبته **13.33%** من مجتمع الدراسة على تنفيذ وظائفهم دون الالتفات لعنصر الوقت، وهذا راجع لطبيعة المهام التي يعملون بها وحرصا منهم على تنفيذ ما طلب منهم من عمل.

## المحور الثالث: عوائق إدارة الوقت بمكتبات جامعة تبسة والحلول المقترحة لها:

***9-*** برأيكم ماهي أبرز العوائق التي توجهونها بالمكتبة؟

| الاحتمالات | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| التوزيع العشوائي للمهام داخل المكتبة | 07 | % 9.72 |
| ضعف كفاءة التنظيم | 07 | % 9.72 |
| تضخم عدد العاملين | 01 | % 1.39 |
| نقص عدد العاملين | 14 | % 19.44 |
| عدم وجود أهداف أو أولويات أو خطط يومية | 08 | % 11.11 |
| غموض المسؤوليات | 05 | % 6.94 |
| وجود مرؤوسين غير مدربين أو غير مناسبين | 06 | % 8.34 |
| التردد في اتخاذ القرارات | 03 | % 4.17 |
| عدم التفويض | 04 | % 5.56 |
| ضعف الرقابة | 10 | % 13.89 |
| ضعف التنسيق بين الأقسام | 07 | % 9.72 |
| معيقات أخرى | 00 | % 00 |
| **المجموع** | **72** | **% 100** |

**جدول رقم (17): يبين أبرز العوائق التي تواجهها مكتبات جامعة تبسة في إدارة وقتها.**

يبين الجدول أعلاه أن ما نسبته **19.44%** من أفراد الدراسة ترى أن من أبرز العوائق التي تواجهها مكتبات جامعة تبسة في إدارة وقتها يكمن في نقص عدد العاملين، ويمكن أن نعلل السبب أن نقص العاملين يزيد من تراكم الأعمال مما يصعب على فرد أو فردين أن ينفذوا هذه الأعمال في وقت قصير، بينما يرى **13.89%** من مجتمع الدراسة أن العائق يعود إلى ضعف الرقابة، لأنه كلما قلت عملية الرقابة على الموظفين تكاسلوا في أداء أعمالهم ومن ثم تكدست عليهم الأعمال، وصعب التحكم في انجازها في الوقت المطلوب، فيما ترى ما نسبة **11.11%** أن عدم وجود أهداف أو أولويات أو خطط يومية أحد العوائق التي تعيق إدارة الوقت ، إذ يعتبر تحديد الأهداف والأولويات المفتاح الرئيس لأي جهد رشيد، وكذلك المحور الأساس للعملية التخطيطية،

فبها تكون إدارة الوقت ممكنة، ونلاحظ أن هناك تساوٍ في الآراء التي ترى أن العائق يعود إلى التوزيع العشوائي للمهام داخل المكتبة بـــ **9.72%**، وضعف كفاءة التنظيم بـــ **9.72%**، وضعف التنسيق بين الأقسام بنسبة **9.72%**، وبدرجة أقل وجود مرؤوسين غير مدربين أو غير مناسبين بنسبة **8.34 %**، وغموض المسؤوليات بنسبة **6.94 %**، ومن الملاحظ أن هذه العوائق تتعلق أكثر بالجانب الإداري الذي يعاني من قلة في المخصصين، ووجود مسؤولين ليسوا في المناصب المخصصة لهم.

***10*** – هل تعتقدون بأن حسن إدارة الوقت بمكتبتكم يتطلب تغيير أسلوب العمل؟

| الاحتمالات | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| نعم | **13** | **% 54.17** |
| لا | **11** | **% 45.83** |
| المجموع | **24** | **% 100** |

**جدول رقم (18): يبين رأي الموظفين حول إمكانية تغيير أسلوب العمل الذي تتبعه مكتبات جامعة تبسة**

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن ما نسبته **54.17 %** من أفراد مجتمع الدراسة أكدت أن حسن إدارة الوقت بمكتبتكم يتطلب تغيير أسلوب العمل، وقد يرجع هذا إلى المشاكل التي أصبحت تعرقل سير هذه المكتبات وتقف حجر عثرة أمام تسيرها فتغيير أسلوب العمل قد يساهم وبشكل كبير في إدارة الوقت بشكل أفضل ومن ثمة التغلب على بعض العراقيل، فيما ترى نسبة **45.83%** من أفراد مجتمع الدراسة عكس ذلك فهم مع بقاء أسلوب العمل الحالي، ويمكن إرجاع ذلك إلى أنهم راضين عن هذا الأسلوب وتماشيه مع رغباتهم.

❖ إذا كانت الإجابة بنعم: فما هو الأسلوب الذي تراه مناسبا للمكتبة من بين الأساليب الأتية؟

| الاحتمالات | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| الإدارة بالأهداف | **11** | **% 61.11** |
| الإدارة بالتفويض | **03** | **% 16.67** |
| الإدارة الذاتية | **04** | **% 22.22** |
| المجموع | **18** | **% 100** |

**جدول رقم (19):يبين الأسلوب الأمثل لإدارة الوقت بالمكتبات الجامعية لجامعة تبسة**

من خلال الجدول المبين أعلاه والمتعلق بالأسلوب الأمثل لإدارة الوقت بالمكتبات الجامعية لجامعة تبسة نلاحظ أن ما نسبته **61.11%** من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن أسلوب الإدارة بالأهداف هو الأسلوب الأمثل لإدارة وقتهم بالمكتبة وهذا يرجع إلى أن الإدارة بالأهداف تركز على ضرورة العمل الجماعي وروح الفريق والمشاركة الفعالة والإيجابية بين الرئيس والمرؤوس، كما يحقق الرقابة الذاتية من أجل تحقيق الأهداف، فيما ترى نسبة **22.22%** من أفراد الدراسة أن الأسلوب الأمثل هو الإدارة الذاتية وذلك لكون هذا الأسلوب يعتمد أساساً على الفرد الإداري العامل بالمكتبة الذي يعتبر في هذه الحالة هو العقل المدبر للمكتبة، وبالتالي يتوجب عليه تطوير نفسه وقدراته بصفة دائمة، ومن الملاحظ أن هناك نسبة **16.67%** ترى أن الإدارة بالتفويض هي الأسلوب الأمثل حيث يمكن إرجاع ذلك أن معظم المكتبات الجامعية لجامعة تبسة تعاني من قلة المرؤوسين فمن خلال تفويض مرؤوسين جديرين بالقيادة تسيير أمور المكتبات ويسهل تقديم الخدمات والأعمال في وقتها للمستفيدين.

***11-*** برأيكم ماهي المقترحات التي من خلالها يتم تفعيل إدارة الوقت في مكتبتكم؟

- ✓ استغلال الوقت استغلالاً جيداً.
- ✓ تقسيم الوقت.
- ✓ توزيع الوقت.
- ✓ توفير المورد البشري المتخصص.
- ✓ تقسيم الأعمال.
- ✓ تنظيم وتسيير المهام المكتبية من أجل كسب الوقت.
- ✓ عدم تأجيل الأعمال.
- ✓ التنسيق بين مصالح المكتبة.
- ✓ الاستعانة بالتكنولوجيا في إدارة الوقت.

## خاتمة:

من خلال واقع إدارة الوقت في مكتبات جامعة تبسة نخلص إلى مجموعة من النتائج العامة التي استقيناها من خلال ما صرح به أفراد مجتمع الدراسة، بعد تحليل أراءهم كالآتي:

- ✓ يرى ما نسبته **83.34 %** من المتخصصين في مكتبات جامعة تبسة أنهم مستعدين تقريباً، لمواجهة التحديات المعاصرة.
- ✓ يعتبر تحدي الانفجار المعلوماتي أبرز التحديات التي تواجهها مكتبات جامعة تبسة بنسبة **33.34 %**.
- ✓ يعتبر تحدي إدارة المعرفة من أقوى تحديات الإدارة المعاصرة بمكتبات جامعة تبسة، ويله تحدي إدارة الوقت.
- ✓ إن نسبة **20.84 %** من مجتمع الدراسة ترى أن إدارة الوقت تعني: استغلال الوقت لصالح المكتبة.
- ✓ يرى ما نسبته **58.34 %** بأن الوقت الرسمي كافٍ لإنجاز أعمال المكتبة ووظائفها.
- ✓ نسبة **30 %** من أفراد مجتمع الدراسة ترى بأن عدم التخصص في توزيع المهام هو السبب في عدم كفاية الوقت الرسمي لإنجاز المهام دخل المكتبات، كذلك نفس النسبة ترى أن السبب يكمن في كثرة احتياجات المستفيدين.
- ✓ يرى ما نسبه **70 %** من مجتمع الدراسة أنه لبدى من إضافة ما بين **3** ساعات إلى **4** ساعات إلى الوقت الرسمي لإنجاز الأعمال الرسمية.
- ✓ ما نسبته **75%** من مجتمع الدراسة تؤيد بقاء يوم السبت إجازة من كل أسبوع.
- ✓ ما نسبته **58.34%** من مجتمع الدراسة تؤرقهم مسألة قلة الوقت.
- ✓ **46.67%** من أفراد مجتمع الدراسة يقسمون وظائفهم على الوقت الرسمي المخصص لها.
- ✓ تتنوع عوائق إدارة الوقت في مكتبات جامعة تبسة وأبرز هذه العوائق: نقص عدد العاملين، ضعف الرقابة، عدم وجود أهداف أو أولويات أو خطط يومية، التوزيع العشوائي للمهام داخل المكتبة...
- ✓ يؤكد ما نسبته **54.17 %** من أفراد مجتمع الدراسة أن حسن إدارة الوقت بمكتبتكم يتطلب تغيير أسلوب العمل.

- ✓ ما نسبته **61.11%** من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن أسلوب الإدارة بالأهداف هو الأسلوب الأمثل لإدارة وقتهم بالمكتبة.
- ✓ تمثلت أبرز اقتراحات مجتمع الدراسة فيما يخص تفعيل إدارة الوقت بمكتبات جامعة تبسة في استغلال الوقت استغلالاً جيداً، بالإضافة إلى تنظيم وتسيير المهام المكتبية من أجل كسب الوقت، كذلك الاستعانة بالتكنولوجيا في إدارة الوقت.

ومن منطلق الفرضيات التي شكلت أساس هذه الدراسة، يمكن التعليق عليها كما يلي:

- ❖ فيما يخص الفرضية الأولى الخاصة بـــ **تواجه مكتبات جامعة تبسة العديد من التحديات يأتي في مقدمتها تحدي إدارة الوقت.** فقد تحققت نسباً، فمعظم أفراد مجتمع الدارسة أجمعوا على أن مكتبات جامعة تبسة تواجه الكثير من التحديات منها: تحدي الانفجار المعلوماتي بنسبة **33.34%**، وتحدي المكتبة الإلكترونية بنسبة **27.78 %**، (أنظر إجابة وتحليل الجدول رقم **8**)، كذلك فإن مجتمع الدراسة أعطوا تحدي إدارة الوقت الترتيب الثاني كأقوى تحدي بعد تحدي إدارة المعرفة، (أنظر إجابة وتحليل الجدول رقم **9**).
- ❖ أما الفرضية الثانية الخاصة بـــ **لا يوجد الوقت الكافي للعاملين بالمكتبات الجامعية لجامعة تبسة للقيام بأداء أعمالهم على أكمل وجه.** فقد تحققت نسبياً، حيث يرى ما نسبته **41.66%** من أفراد مجتمع الدارسة بأن الوقت الرسمي غير كافٍ لإنجاز أعمال المكتبة ووظائفها (أنظر إجابة وتحليل الجدول رقم **11**)، كما أن نسبة **70%** من مجتمع الدراسة ترى أنه لبدى من إضافة ما بين **3** ساعات إلى **4** ساعات إلى الوقت الرسمي لإنجاز الأعمال الرسمية للمكتبات (أنظر إجابة وتحليل الجدول رقم **13**)، كذلك ما تثبته نسبة **58.34%** من مجتمع الدراسة الذين تؤرقهم مسألة قلة الوقت في مكتبات جامعة تبسة (أنظر إجابة وتحليل الجدول رقم **15**)، كذلك ما نسبته **19.44%** من أفراد الدراسة ترى أن من أبرز العوائق التي تواجهها مكتبات جامعة تبسة في إدارة وقتها يكمن في نقص عدد العاملين (أنظر إجابة وتحليل الجدول رقم **17**).
- ❖ فيما يخص الفرضية الثالثة والتي مفادها: **يعتبر أسلوب الإدارة الذاتية من أهم الحلول لتخلص من معيقات إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية لجامعة تبسة.** فلم تتحقق إذ أن أفراد مجتمع الدراسة يعتبرون الأسلوب الأمثل لإدارة الوقت بالمكتبات

الجامعية لجامعة تبسة هو أسلوب الإدارة بالأهداف وهذا ما تثبته نسبة **61.11%** من أراء أفراد مجتمع الدراسة، أما أسلوب الإدارة الذاتية فقد حقق نسبة ضئيلة قدرت بـــ **22.22%**، (أنظر الجدول إجابة وتحليل الجدول رقم **19**).

ومن خلال النتائج المتحصل عليها يمكننا أن نخرج بجملة من الاقتراحات التي نأمل أن تؤخذ بعين الاعتبار من قبل مكتبات جامعة تبسة:

- ✓ ضرورة اعداد دورات تدريبية حول إدارة الوقت سواء من طرف مكتبات الجامعة أو من طرف الجامعة في حد ذاتها.
- ✓ العمل على استثمار الوقت استثماراً أمثل باعتباره من المصادر غير المتجددة وزيادة الوعي لدى الإدارة والعاملين بأهمية هذا المصدر ليصبح جزاءً من الثقافة التنظيمية.
- ✓ لبدى من زيادة عدد العاملين المتخصصين في مجال المكتبات والمعلومات وتقسيمهم على وحدات المكتبة، بالإضافة إلى فتح مناصب عليا حتى تستفيد المكتبات من مسؤولين ومحافظين متخصصين.
- ✓ ضرورة زيادة وتنمية الانضباط الذاتي لدى العاملين بالمكتبات الجامعية لجامعة تبسة.
- ✓ تعزيز قدرة العاملين على تنظيم وتوزيع المهام والنشاطات بين العاملين حسب تخصصاتهم وذلك لضمان سرعة الإنجاز.
- ✓ وضع تقييم لأداء الموظفين من قبل محافظو المكتبات، مبني على أساس الطاقة الفعلية مقرونة بالوقت لما يمثله الوقت من عامل أساسي في تنفيذ المهام الموكلة للعمل على أن يكون التقييم للأداء مبني على أساس النقاط.
- ✓ إجراء المزيد من الدراسات حول إدارة الوقت، وإجراء دراسات مماثلة على مكتبات أخرى، ومقارنتها بهذه الدراسة.

وفي الأخير نرجو من الله عز وجل أن يتقبل منا هذا العمل ويجعله صدقة جارية، سبحانك اللهم وبحمدك نشهد أن لا إله إلا أنت نستغفرك ربنا ونتوب إليك , وأخر دعونا الحمد لله ربي العالمين.

# قائمة المصادر والمراجع

# قائمة المصادر والمراجع

## قائمة المصادر

1. القرآن الكريم.

## قائمة المراجع.بالغة العربية

### القواميس والمعاجم:


2. حسب الله، سيد. **الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات إنجليزي–عربي**. القاهرة: المكتبة الأكاديمية،2001.
3. مجمع اللغة العربية. **المعجم الوسيط**. ط 3. القاهرة: مجمع اللغة العربية، 1986.


### ✍الكتب:


4. أبو شيخة، نادر. **مدخل إلى إدارة الوقت**. عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009.
5. آل سيف, عبد الله بن مبارك. **فن إدارة الوقت: طريقة عملية لطلبة العلم والباحثين للاستفادة من أوقاتهم ويليه البرنامج التمهيدي لطالب العلم**.[د.م]: دار طيبة,[د.س]. متاح على الخط المباشر: *http://www.almeshkat.net/books/archive/books/fnedarhw.rar*
6. الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج. **إدارة مكتبية: إدارة الوقت**. المملكة العربية السعودية: المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، [د.ن].
7. الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج. **مبادئ إدارة الأعمال**. المملكة العربية السعودية: المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، 2008.
8. الحداد، فيصل عبد الله محسن. **خدمات المكتبات الجامعية السعودية: دراسة تطبيقية للجودة الشاملة**. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2003.
9. الخضيري، محسن أحمد. **الإدارة التنافسية للوقت**. مصر: إيتراك للنشر والتوزيع،2000.
10. الصرفي، محمد. **التخطيط الإبداعي**. الاسكندرية: مطابع مؤسسة حور الدولية، 2005.
11. الفقي، ابراهيم. ***TIME MANAGEMENT* = إدارة الوقت**. القاهرة: إبداع للإعلام والنشر، 2009.

12.بدر، أحمد. **أصول البحث العلمي ومناهجه**. الكويت: وكالة المطبوعات، [د، ت]،

13.بدر، احمد. **مناهج البحث في علم المكتبات**. الرياض: دار المريخ، 1998.

14.بن السبتي، عبد المالك. **محاضرات في تكنولوجيا المعلومات**. قسنطينة: جامعة منتوري، 2004.

15.حداد، يحي. **مؤسسات الأعمال الوظائف والأشكال القانونية**. عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، 1996.

16.رفعت، محمد عبد الوهاب، محمد حسين عثمان. **مبادئ القانون الإداري**. الاسكندرية: دار المطبوعات الجامعية، 2001.

17.صوفي، عبد اللطيف. **مدخل إلى علوم المكتبات والمعلومات**. قسنطينة: جامعة منتوري، 2001.

18.عبد الهادي، محمد فتحي. **المكتبات والمعلومات بين الواقع والمستقبل**. القاهرة: مكتبة الدار العربية للكتاب، 1998.

19.علوان، قاسم نايف، نجوى رمضان إحميد. **إدارة الوقت: مفاهيم، عمليات، تطبيقات**. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2009.

20.عليان، ربحي مصطفى. **إدارة الوقت: النظرية والتطبيق**. عمان: دار جرير للنشر والتوزيع، 2010.

21.عمر، محمد زيان. **البحث العلمي: مناهجه وتقنياته**. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1993.

22.عودة، أبو الفتوح حامد. **المدخل إلى علوم المكتبات**. الإسكندرية: دار الثقافة العلمية، 2001.

23.فرحات، ثناء إبراهيم موسى. **إدارة الوقت في المكتبات الجامعية بالقاهرة الكبرى: دراسة ميدانية**. الإسكندرية: دار الثقافة العلمية، 2006.

24.ملحم، عصام توفيق أحمد. **مصادر المعلومات الإلكترونية في المكتبات الجامعية**. الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2011.

25.هايتر، ماريون. **إدارة الوقت**. سلسلة التطوير الإداري. ترجمة عبد الله بلال. الرياض: دار المعرفة للتنمية البشرية، 2001.

## الرسائل الجامعية:


26. الحناوي، إيناس أكرم أحمد. **دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وسبل تفعيله**. رسالة ماجستير: أصول التربية: كلية التربية: الجامعة الاسلامي: غزة، 2011.

27. الخطيب، عبير فوزي. **إدارة الوقت وأثرها في مستوى أداء العاملين: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية في الأردن**. رسالة ماجستير: إدارة الأعمال: قسم إدارة الأعمال: جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2009.

28. الزهراني، حسن بن علي بن محمد. **الأفكار اللاعقلانية وعلاقتها بإدارة الوقت لدى عينة من طلاب جامعة حائل**. أطروحة دكتوراه: علم النفس: كلية التربية: جامعة أم القرى: المملكة العربية السعودية، 2010.

29. الزهراني، علي بن سعيد آل زربان. **إدارة الوقت لدى حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة: دراسة ميدانية على ضباط حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة**. رسالة ماجستير: علوم إدارية: كلية الدراسات العليا: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2006.

30. السالمي، فهد بن عوض الله زاحم. **ممارسة إدارة الوقت وأثرها في تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بتعليم العاصمة المقدسة**. رسالة ماجستير: الإدارة التربوية والتخطيط: كلية التربية: جامعة أم القرى: المملكة العربية السعودية، 2008.

31. العتيبي، نايف بن زرّق. **إدارة الوقت في الأجهزة الأمنية: دراسة العلاقة بين الإدارة الرشيدة للوقت وبين الأداء الوظيفي الفعال للأجهزة الأمنية في مدينة الرياض**. رسالة ماجستير: العلوم الأمنية: المعهد العالي للعلوم الأمنية: المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب: الرياض، 1992.

32. الغامدي، محمد أحمد محمد. **إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف: من وجهة نظر وكلائهم**. رسالة ماجستير: الإدارة التربوية والتخطيط: كلية التربية: جامعة أم القرى-المملكة العربية السعودية، 2007.

33.القرشي، فوزية بنت سالم بن محمد. **تفعيل إدارة الوقت لدى عضوات هيئة التدريس في كليات التربية للبنات بمكة المكرمة**. رسالة ماجستير: التربية وعلم النفس: كلية الآداب والعلوم الإدارية: جامعة أم القرى: المملكة العربية السعودية، 2010.

34.الهور، رأفت حسين شاكر. **تقييم إدارة الوقت لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية**. رسالة ماجستير: إدارة الأعمال: كلية التجارة: الجامعة الإسلامية – غزة, 2006.

35.بن جليغم، عبد الله بن سعد. **المعوقات التنظيمية وعلاقتها بفاعلية إدارة الوقت: في إدارة جوزات مدينة الرياض**. رسالة ماجستير: علوم ادارية: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2009.

36.بوشارب، بولود لزهر. **المكتبات الجامعية داخل البيئة الإلكترو افتراضية: دراسة ميدانية بالمكتبة الجامعية المركزية لجامعة فرحات عباس–سطيف**. رسالة ماجستير: علم مكتبات: قسم علم المكتبات: جامعة منتوري: قسنطينة، 2006.

37.جماز، طارق على. **تقييم العوامل الإدارية المسببة في تأخير إنجاز المشاريع الإنشائية من واقع البيئة الداخلية لشركات المقاولات بدولة قطر: دراسة لآراء عينة من الاستشاريين والمقاولين**. أطروحة دكتوراه: إدارة المشاريع: كلية الإدارة والاقتصاد: الأكاديمية العربية المفتوحة بالدانمرك، 2010.

38.دغبوج، نبيلة. **تنمية رأس المال الفكري بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بمكتبات الكليات بجامعة تبسة**. مذكرة ماستر: علم مكتبات: قسم العلوم الإنسانية: جامعة تبسة، 2012.

39.شبير، حنان شكري شاكر. **واقع إدارة الوقت لدى العاملين في القنوات الفضائية العاملة في قطاع غزة**. رسالة ماجستير: إدارة أعمال: كلية التجارة: الجامعة الإسلامية: غزة، 2010.

40.شفرور، عائشة. **استثمار رأس المال الفكري ودوره في تحقيق إدارة المعرفة: دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية لجامعة منتوري–قسنطينة**. رسالة ماجستير: علم مكتبات: قسم علم المكتبات: جامعة منتوري: قسنطينة، 2010.

41.غانم، نذير. **الخدمات الإلكترونية بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي بمدينة قسنطينة**. أطروحة دكتوراه: علم مكتبات: قسم علم المكتبات: جامعة منتوري: قسنطينة، 2010.

42.كساسرة، محي الدين. **نظم التصنيف العالمية وتطبيقاتها في المكتبات الجزائرية: دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية بقسنطينة**. رسالة ماجستير: علم مكتبات: قسم علم المكتبات: جامعة منتوري: قسنطينة، 2007.

43.لحنط، يوسف. **نحو تطبيق إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية: تقييم استعداد مكتبة د. أحمد عروة الجامعية لتبني إدارة المعرفة**. رسالة ماجستير: علم مكتبات: قسم علم المكتبات: جامعة منتوري: قسنطينة، 2010.

## مقالات الدوريات:

44.التكروري، سناء حافظ. **تفعيل إدارة الوقت في المكتبات ومراكز المعلومات**. مجلة العربية 3000. السنة الثانية، ع 4. 2001. متاحة على الخط المباشر:
http://alarabiclub.org/index.php?p_id=213&id=180

45.الضويحي، فهد بن عبدالله. **إدارة المعرفة في المكتبات ومراكز المعلومات : النظرية والتطبيق**. Cybrarians Journal. ع 20، سبتمبر 2009. [2013/03/09]. [14:18]. متاح على الخط المباشر:
http://journal.cybrarians.info/index.php?option=com_content&view=article&id=457:2011-08-11-22-22-29&catid=133:2009-05-20-09-50-11&Itemid=61

46.الصوفي، عبد اللطيف. **المكتبات الجامعية في مجتمع المعلومات بين المشكـــلات والحلول**. مجلة العربية 3000. [2012-10-18]. [15:00]. متاح على الخط المباشر:
http://alarabiclub.org/index.php?p_id=213&id=233

47.عبد الله، محمد. **إدارة الوقت في المكتبات ومراكز المعلومات**. مجلة رسالة المكتبة. الأردن: جمعية المكتبات الأردنية، [د،ن] .

## أعمال الملتقيات و المؤتمرات:


**48.** يرقي، حسين، محمد السعيد. **المدير وضرورة التغيير نحو تحقيق الإدارة الفعالة للوقت.** الملتقى الدولي حول: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، 13/12 ماي 2010.

**49.** قطر، محمود. **المكتبات الجامعية ودورها المجتمعي.** المؤتمر القومي الثالث عشر لأخصائي المكتبات والمعلومات، جامعة سيناء – العريش. 2009. متاح على الخط المباشر: http://www.elaegypt.com/(S(hpkdcd55001srezmbxajsj45))/DownLoads/2009/m.katar.doc


## نصوص تشريعية وتقارير:


**50.** **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.** ع02. السنة السادسة والأربعون. الجزائر: الأمانة العامة للحكومة، 11 جانفي 2009.

**51.** **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.** ع52. السنة الثالثة والأربعون. الجزائر: الأمانة العامة للحكومة، 20 أوت 2006.

**52.** **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.** ع56. السنة التاسعة والعشرون. الجزائر: الأمانة العامة للحكومة، 22 جويلية 1992.


## الويبوغرافيا:


**53.** **إدارة الوقت.** منتدى بوابة العرب. [29 – 07 – 2012].[11:18].متاح على الخط المباشر: http://vb.arabsgate.com/showthread.php?t=477572

**54.** **الإدارة بالأهداف.** إجابات *Google*. [2012-08-08]. [11:00]. متاح على الخط المباشر:
http://ejabat.google.com/ejabat/thread?tid=327776e2259bc7b5&pli=1

**55.** المرواني، ريم صلاح. **إدارة الوقت.** موقع المعرفة. [2012-10-23].[15:08].متاح على الخط المباشر: http://www.marefa.org/index.php/إدارةالوقت

**56.** **المكتبات الجامعية.** منتدى اليسير. [2012-08-14].[14:45].متاح على الخط المباشر: http://alyaseer.net/vb/showthread.php?t=787

57.**المكتبة الجامعية في خضم الثورة المعلوماتية والمكتبات الرقمية**. منتديات ملتقى الموظف الجزائري. [2012-08-12]. [13:00]. متاح على الخط المباشر:
http://mouwazaf.ahlamontada.com/t306-topic
- **المكتبة الجامعية في خضم الثورة المعلوماتية والمكتبات الرقمية**. منتديات ملتقى الموظف الجزائري. [2012-09-01]. [13:35]. متاح على الخط المباشر:
**http://mouwazaf.ahlamontada.com/t306-topic**

58.**الملاحظة**. منتدى المهندس. [2013 – 05 – 07]. [14:00].متاح على الخط المباشر:
**http://www.ingdz.com/vb/newreply.php?s=86e43352bb7d3b41fd5108bac1d1e7c1&do=newreply& p=91100**

## المراجع باللغة الأجنبية

**59.**Al-Jaradat , Omar Mohammad, Nura Ali Hassan Jadallah. ***Study of the Reality of Time Management in the Libraries of the Jordanian Governmental University***. *European Journal of Social Sciences. Vol.26 No.3. [N.P] : EuroJournals Publishing, 2011.*

# الملحق رقم 1

الملحق رقم (**1**).

**وزارة التعليـــم العالـــي والبحـــث العلمـــي**

**جامعـــة تبسة** **كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والإنسانية**

**قسم العلوم الإنسانية**

استمارة استبانة

# إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بمكتبات جامعة تبسة.

**في إطار إعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر علم المكتبات: تخصص إدارة المعرفة في المكتبات والمؤسسات التوثيقية L.M.D**

واستكمالا للشطر الميداني نود تعاونكم معنا بمعلومات خاصة بإدارة الوقت في مكتبتكم، فنرجو تعاونكم معنا بملء هذه الاستمارة بعناية. ونتعهد لكم بأن لا تستخدم معلوماتها إلا لأغراض البحث العلمي.

ولكم منا جزيل الشكر والامتنان

**ملاحظة :الرجاء وضع علامة X أمام الجواب الصحيح وتقديم الإجابات الصحيحة في أماكنها.**

**إعداد الطالب** **إشراف الأستاذ:**

**غزال عادل** **منير الحمزة.**

**السنة الدراسية: 2012-2013**

**الملحق رقم (1).**

## استمارة استبانة

**ادارة الوقت**: هي "تنظيم وقت العمل الرسمي المقرر في المؤسسة بحيث يجب استغلال هذا الوقت في إنجاز الأعمال على أكمل وجه".

**البيانات الشخصية:**

الدرجة العلمية: تقني سامي [ ] ليسانس [ ] ماجستير[ ]. دكتوراه [ ].

الوظيفة:...................................

## محاور الاستبانة

**المحور الأول: التحديات التي تواجهها مكتبات جامعة تبسة.**

1 – هل مكتبتكم مستعدة للتحديات المعاصرة؟

نعم[ ] لا[ ]. تقريباً[ ].

2- برأيكم أي من التحديات الآتية تحاول مكتبتكم أن تتجاوزها:

تحدي الانفجار المعلوماتي [ ].

تحدي المكتبة الإلكترونية [ ].

تحدي الوسائط المتعددة [ ].

تحدي الدوريات الإلكترونية [ ].

تحدي الأطروحات الإلكترونية [ ].

تحدي الإعارة عن بعد [ ].

تحدي أخر [ ].

3- رتب التحديات الأتية حسب الأهمية بالنسبة لمكتبتكم:

تحدي إدارة الكوارث [ ].

تحدي إدارة المعرفة [ ].

تحدي إدارة الوقت [ ].

**المحور الثاني: مكتبات تبسة وإدارة الوقت.**

4- ماذا يعني لكم إدارة الوقت في المكتبة؟

استغلال الوقت لصالح المكتبة [ ].

سرعة إنجاز العمل في الدوام الرسمي [ ].

توفير الوقت باستخدام الأجهزة في العمل [ ].

احترام وقت العمل الرسمي [ ].

التقيد بالقوانين واللوائح [ ].

انجاز العمل بكفاءة [ ].

مفهوم أخر..................................

5- هل الوقت الرسمي كاف لإنجاز أعمال المكتبة ووظائفها؟

نعم [ ] لا [ ].

- إذا كانت الإجابة بـــ "لا" فهل ترجع السبب؟

  - كثرة الواجبات الملقاة على عاتقك داخل المكتبة [ ].
  - عدم التخصص في توزيع المهام [ ].
  - لا يوجد من يساعدك في تأدية أعمالك [ ].
  - كثرة احتياجات المستفيدين [ ].
  - سبب أخر (أذكره):..................................

- في تقديركم، كم من الوقت يجب إضافته لإنجازكم الأعمال الرسمية؟

من 1 ساعة إلى 2 ساعة [ ].

من 3 ساعات إلى 4 ساعات [ ].

من 5 ساعات إلى 6ساعات [ ].

أكثر من 6 ساعات [ ].

6- هل أنتم مع بقاء يوم السبت من كل أسبوع إجازة؟

نعم [ ] لا[ ].

7- هل تؤرقكم مسألة قلة الوقت إن وجدت طبعا؟

نعم [ ] لا[ ].

8- هل أنتم ممن؟

يحرصون على تنفيذ وظائفهم بالسرعة الممكنة [ ].

ينفذون وظائفهم دون الالتفات لعنصر الوقت [ ].

يقسموها على الوقت الرسمي المخصص لها [ ].

**المحور الثالث: عوائق إدارة الوقت بمكتبات جامعة تبسة والحلول المقترحة لها:**

9- برأيكم ماهي أبرز العوائق التي توجهوها بالمكتبة؟

- التوزيع العشوائي للمهام داخل المكتبة [ ].
- ضعف كفاءة التنظيم [ ].
- تضخم عدد العاملين [ ].
- نقص عدد العاملين [ ].
- عدم وجود أهداف أو أولويات أو خطط يومية [ ].
- غموض المسؤوليات [ ].
- وجود مرؤوسين غير مدربين أو غير مناسبين [ ].
- التردد في اتخاذ القرارات [ ].
- عدم التفويض [ ].
- ضعف الرقابة [ ].
- ضعف التنسيق بين الأقسام [ ].
- معيقات أخرى(أذكرها):........................................

10 – هل تعتقدون بأن حسن إدارة الوقت بمكتبتكم يتطلب تغيير أسلوب العمل؟

نعم [ ]  لا [ ].

إذا كانت الإجابة بنعم: فما هو الأسلوب الذي تراه مناسبا للمكتبة من بين الأساليب الأتية؟

الإدارة بالأهداف [ ].

الإدارة بالتفويض [ ].

الإدارة الذاتية [ ].

11- برأيكم ماهي المقترحات التي من خلالها يتم تفعيل إدارة الوقت في مكتبتكم؟

..........................................................................................

..........................................................................................

..........................................................................................

**أشكركم على تعاونكم.**

# الملحق رقم 2

# قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين للاستمارة

| الاسم واللقب | الدرجة العلمية والتخصص | مكان التدريس |
|---|---|---|
| د. محمود قطر | دكتوراه<br>أستاذ مساعد | جامعة الطائف – السعودية. |
| د. سعد الزهري | دكتوراه الفلسفة في علم المعلومات ،أستاذ مساعد | جامعة الملك سعود- السعودية |
| أ. جمال شعبان | ماجستير في علم المكتبات، أستاذ مساعد – أ- | جامعة تبسة- الجزائر |

**الملخص:**

جاءت هذه الدراسة لتعالج واقع إدارة الوقت في المكتبات الجامعية لجامعة تبسة، حيث قسمت الدراسة إلى جانبين؛ جانب نظري عالج موضوع إدارة الوقت من مختلف جوانبه، وجانب ميداني عالج موضوع إدارة الوقت في مكتبات جامعة تبسة، وقد جاءت هذه الدراسة أساساً للتعرف على واقع إدارة الوقت في مكتبات جامعة تبسة ومحاولة تفعيلها، كذلك معرفة أراء العاملين في مكتبات جامعة تبسة حول إدارتهم للوقت وأهم المعيقات التي تعترضهم في ذلك، ولتحقيق هذه الأهداف اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي لمناسبته لهذا النوع من الدراسات في وصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها وبيان العلاقة بين مكوناتها، وقد اشتملت عينة هذه الدراسة على جميع العاملين المتخصصين في مجال المكتبات بمكتبات جامعة تبسة والمقدر عددهم بـــ **24** موظف، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الأتية: تواجه مكتبات جامعة تبسة العديد من التحديات يأتي في مقدمتها تحدي إدارة الوقت، لا يوجد الوقت الكافي للعاملين بالمكتبات الجامعية لجامعة تبسة للقيام بأداء أعمالهم على أكمل وجه، يعتبر أسلوب الإدارة بالأهداف من أهم الحلول لتخلص من معيقات إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية لجامعة تبسة.

**الكلمات المفتاحية**: الوقت-إدارة الوقت- المكتبات الجامعية- جامعة تبسة- تبسة.

***Abstract:***

*Came this study was to address the reality of time management in the university libraries of the University of Tébessa, which divided the study into two sides; along with a theoretical treatment of Multi-time management of different aspects, and the field dealt with Multi Time management in the libraries of the University of Tébessa, came this study is mainly to get to know the reality of time management in the libraries of the University of Tébessa and try to activate it, as well as the views of the workers in the libraries of the University of Tébessa about their management of time and the most important obstacles they face in it, and to achieve these objectives pursued this study descriptive approach to its relevance for this type of studies in the description of the phenomenon under study and analysis of data and the statement of the relationship between the components, They included a sample of this study to all workers who specialize in the field of libraries University of Tébessa and the estimated 24 employees, the study found the following results: facing the University Libraries Tébessa many challenges come in the forefront of the challenge of time management, there is not enough time for workers libraries university Tébessa to do to carry out their work to the fullest, is a method of management by objectives of the most important solutions to get rid of the constraints of time management for university libraries the University Tébessa.*

***Keywords**: Time - Time Management - University Libraries - Tébessa University - Tébessa.*